

Digitized by the Internet Archive  
in 2022 with funding from  
University of Toronto

<https://archive.org/details/31761115576217>





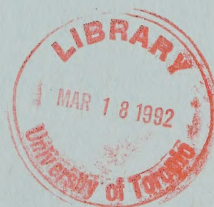
CA1  
FN  
-E 77

Government  
Publications

# Atlantic Canada Opportunities Agency



## 1992-93 Estimates



## Part III

### Expenditure Plan

## **The Estimates Documents**

The Estimates of the Government of Canada are structured in three Parts. Beginning with an overview of total government spending in Part I, the documents become increasingly more specific. Part II outlines spending according to departments, agencies and programs and contains the proposed wording of the conditions governing spending which Parliament will be asked to approve. The Part III documents provide additional detail on each department and its programs primarily in terms of the results expected for the money spent.

Instructions for obtaining each volume can be found on the order form enclosed with Part II.

©Ministre des Approvisionnements et Services Canada 1992

En vente au Canada par l'entremise des

Librairies associées  
et autres libraires

ou par la poste auprès du

Groupe Communication Canada — Édition  
Ottawa (Canada) K1A 0S9

N° de catalogue BT31-2/1993-III-87  
ISBN 0-660-56997-3

*Printed on  
recycled paper*



*Imprimé sur du  
papier recyclé*



## 1992-1993 Estimates

### Part III

#### Atlantic Canada Opportunities Agency

## **Preface**

This Expenditure Plan is designed to be used as a reference document, and as such contains several levels of detail to respond to the various needs of its readers.

This Plan is divided into three sections. Section I presents an overview of the Program and a summary of its current plans and performance. For those interested in more detail, Section II describes each activity and identifies the costs associated with these activities. Section III provides further information on costs and resources as well as special analyses that the reader may require to understand the Program more fully.

Section I is preceded by Spending Authorities from Part II of the Estimates and Volume II of the Public Accounts. This is to provide continuity with other Estimates documents as well as assistance in assessing the Program's financial performance over the past year.

This document is designed to permit easy access to specific information the reader may require. The table of contents provides a detailed guide to the contents of each section while the index allows the reader to focus on topics of interest. In addition, references are made throughout the document to allow the reader to find more details on items of particular interest.

The Activity Structure of the Atlantic Canada Opportunities Agency has been revised since the publication of the 1991-92 Expenditure Plan. Details of the new and old structure may be found in Section III.



---

## Table of Contents

---

### Spending Authorities

A. Authorities for 1992-93	4
B. Use of 1990-91 Authorities	6

### Section I

#### Program Overview

A. Strategic Priorities	7
B. Highlights of Plans for 1992-93 and Recent Performance	
1. Highlights of Plans for 1992-93	8
2. Recent Performance	9
C. Financial Summaries	
1. Financial Requirements for 1992-93	11
2. Financial Results for 1990-91	12
D. Background	
1. Introduction	13
2. Mandate	14
3. Program Objective	14
4. Program Organization for Delivery	14
E. Planning Perspective	
1. External Factors Influencing the Program	19
F. Program Effectiveness	20

### Section II

#### Analysis by Activity

A. Development	22
1. Action	26
2. Cooperation	33
3. Advocacy and Coordination	37
4. Special Programs	43
5. Program Administration	47
B. Corporate Administration	49

### Section III

#### Supplementary Information

A. Profile of Program Resources	
1. Financial Requirements by Object	55
2. Personnel Requirements	56
3. Capital Expenditures	57
4. Transfer Payments	58
5. Revenue	59
6. Loans, Investments and Advances	60
7. Net Cost of the Program	60
B. Activity Structure Changes	62
C. Other Information	64

References	61
------------	----

Topical Index	66
---------------	----

## Spending Authorities

### **A. Authorities for 1992-93 - Part II of the Estimates**

#### **Financial Requirements by Authority**

Vote	(thousands of dollars)	1992-93** Main Estimates	1991-92 Main Estimates
<b>Atlantic Canada Opportunities Agency</b>			
1	Operating expenditures*	43,246	43,002
5	Grants and contributions	274,186	287,994
(S)	Liabilities in Atlantic Canada under the Small Business Loans Act	3,500	3,500
(S)	Liabilities for loan or credit insurance pursuant to the Government Organization Act, Atlantic Canada, 1987	10,000	10,000
(S)	Contributions to employee benefit plans	3,090	2,952
Total Budgetary		334,022	347,448
Loans to assist industry in the Cape Breton area		-	10,000
Total Agency		334,022	357,448

\* Vote 1 Operating Expenditures includes the cost of program delivery and general overhead.

\*\* The 1992-93 Main Estimates as shown does not include such items as the **\$113.0 million** that was transferred to other federal departments primarily for the implementation of Cooperation Agreements from the Agency's reference levels. This revised budget is explained in detail on page 12.



## Votes - Wording and amounts

Vote	(dollars)	1992-93 Main Estimates
<b>Atlantic Canada Opportunities Agency</b>		
<b>Agency</b>		
1	Atlantic Canada Opportunities Agency - Operating expenditures	43,246,000
5	Atlantic Canada Opportunities Agency - The grants listed in the Estimates and Contributions	274,186,000

## Program by Activities

(thousands of dollars)	1992-93 Main Estimates					1991-92 *Main Estimates
	Person- Years	Budgetary				
		Operating	Capital	Transfer Payments	Total	
Development	254	33,505	670	287,686	321,861	344,476
Corporate Administration	106	11,986	175	-	12,161	12,972
	360	45,491	845	287,686	334,022	357,448
1991-92 Person-Years	349					

\* Figures are restated to reflect the new Activity Structure. (See Figures 27 and 28, pages 61 and 62).

**B. Use of 1990-91 Authorities - Volume II of the Public Accounts**

Vote (dollars)		Main Estimates	Total Available for Use	Actual Use
<b>Budgetary</b>				
<b>Atlantic Canada Opportunities Agency</b>				
1	Operating expenditures	36,052,000	38,695,000	37,448,655
5	Grants and contributions	277,284,000	274,641,002	220,629,767
(S)	Liabilities in Atlantic Canada under the Small Businesses Loans Act	3,500,000	2,349,355	2,349,355
(S)	Liabilities for loan or credit insurance pursuant to the Government Organization Act, Atlantic Canada, 1987	10,000,000	5,875,407	5,875,407
(S)	Contributions to Employee Benefit Plans	2,553,000	2,739,000	2,739,000
<b>Total Program - Budgetary</b>		329,389,000	324,299,764	269,042,184
<b>Non Budgetary</b>				
L10	Loans for promoting Canadian industry and trade in the Cape Breton area	10,000,000	10,000,000	-
<b>Total Program - Non Budgetary</b>		10,000,000	10,000,000	-

**Note:** Please refer also to pages 12 and 13 for additional details on 1990-91.

---

## Section 1 Program Overview

---

### A. Strategic Priorities

The 1992-93 expenditure plan reflects the Agency's commitment to strengthening the elements of competitiveness in Atlantic businesses. Through its four pillars, Action, Cooperation, Advocacy and Coordination, ACOA will focus its efforts on:

- building the critical technical skills and support systems that will fuel new innovative activity in the Atlantic Region (**Innovation and Technology Transfer**) (See page 38);
- increasing the pool of people with the knowledge and ability to start their own businesses and creating a more supportive environment in which this activity can flourish (**Entrepreneurship Development**) (See page 38);
- increasing the number of potential traders in the region and identifying opportunities for new national and international markets and for strategic investments (**Trade and Investment Promotion**) (See page 39);
- fostering a "human resource development culture" within the Atlantic business community that actively supports investment in human capital (**Human Resource Development**) (See page 40);
- securing long-term, high-quality industrial and regional benefits from federal contracting (**Procurement and Industrial Benefits**) (See page 41);
- continuing to provide financial assistance to small and medium-sized businesses, in support of the need for access to information, advice and managerial expertise and equity financing (**Investment Support**) (See page 26); and
- diversifying targeted sectors and specific local economies for long-term stability within the Atlantic economic and social fabric (**Diversification**) (See page 43).

During 1991-92 ACOA succeeded in "turning the corner" toward a more effective strategy for regional economic development. An intensive corporate planning exercise in the previous year resulted in the identification of the seven strategic priorities identified above. These priorities are now an integral part of the Agency's day-to-day operations.

With a renewed vision, in 1992-93 the Agency will be in a strong position to intensify the competitiveness of the Atlantic business community. Among other things, this activity will establish greater coherence, reinforce momentum, and strengthen relationships among all sectors of business and government in the region. This approach also supports the federal government's commitment to reducing overlap and duplication. In addition to the strategic priorities outlined earlier, ACOA will continue its progress in developing a regional approach to tourism with provincial partners. Furthermore, a number of emerging issues will be examined with the goal of establishing strong, Atlantic-wide advocacy for the Agency and the region overall. These issues involve the environment, transportation, forestry, and other key sectors.



ACOA has developed a new operating framework. We and our development partners will use it to meet the need for innovative and creative uses of limited resources and tighter management of existing services and relationships. With it, we will serve our clients better, as, for example, the consulting advisory service for business. Several elements of the operating framework will move the Agency forward as an organization driven by a commitment to the client and excellence in the public service. These include a new cash flow forecasting model, a new office automation system and staff training program, a new corporate computer system, and conversion to operating budgets. The operating budget approach involves the elimination of person-year controls and the adoption of a single "Operating Budget" which will allow managers to focus on bottom line costs and results.

The program of activity will address the aspects of change, ownership and confidence. Change indicates innovative and well-considered options for a more prosperous future. Ownership implies ideas, solutions and implementation from a wide range of Atlantic partners. Confidence means the determination to correct weaknesses and promote strengths, to be competitive in the new global market.

As a federal agency committed to the national objectives of the federal government, ACOA's plans for the years ahead recognize the need for fiscal restraint and wise management of the public purse. As we assist Atlantic Canadians to become more competitive and to "work smarter", so too must ACOA work smarter. We must and will assess the areas of greatest impact, multiply effects through partnering, and channel and maximize our efforts and those of other federal departments in the region.

## **B. Highlights of Plans for 1992-93 and Recent Performance**

### **1. Highlights of Plans for 1992-93:**

ACOA will continue to reinforce the key elements of **competitiveness** using business plans established for each of the strategic priorities. These will include an effort by the whole organization to support priorities and better spending in priority areas.

- Expanded **Innovation** assistance will create further developments in strategic technologies, a closer working relationship with Industry, Science and Technology Canada and the National Research Council, and will foster development opportunities for environmental industries under the Green Plan (See page 38).
- There will be greater emphasis on **Investment in human resource development** by our clients and industry partners through coordinated support from the Agency and Employment and Immigration Canada (See page 40).
- Through our **procurement and industrial benefits role**, we will help secure more and better contracts and industrial benefits for Atlantic industry participating directly in the decision-making process on larger procurement and the provision of prepositioning assistance to Atlantic industry (See page 41).
- The **COOPERATION** framework, in keeping with federal priorities and stress on competitiveness, will provide a better means to integrate planning and expenditures (See page 35).
- Building on the substantial **entrepreneurship development** efforts in 1991-92, ACOA will continue to place a high priority on direct activities and supportive partnerships focused on the growth of Atlantic entrepreneurs (See page 38).

- **Trade and Investment promotion** will be more closely aligned with other federal departments including External Affairs and Industry, Science and Technology Canada and provincial efforts. Such promotion will emphasize market opportunities and market readiness for small and medium-sized Atlantic businesses (See page 39).
- Efforts in **diversification** will generally be confined to the Fisheries Alternatives program, although specific efforts may be developed throughout 1992-93 to address emerging needs as they arise (See page 43).
- The Action program will continue to provide needed **Investment support** (See page 26).
- The Agency will continue to provide strong **Advocacy and Coordination**, promoting strategic priorities among all stakeholders and advancing Atlantic interests among federal government departments and agencies (See page 37).
- The Agency will propose a second Domestic Tourism Marketing Initiative promoting Atlantic Canada in the Canadian marketplace. As well, the **International Tourism Marketing Agreement** will continue to identify and develop global opportunities (See page 41).
- Continuing work in **policy development** will ensure ACOA is well positioned to assist in the best adjustment for the Atlantic economy in areas such as transportation, pulp and paper, and the Green Plan (See page 42).

## 2. Recent Performance:

As the following indicates, substantial groundwork was accomplished in 1991-92 in establishing a firm foundation for each of ACOA's seven principal priorities.

- A review of ACOA's performance entitled **Transition to Maturity** was released early in the year. The author concluded ACOA's level of activity "is remarkable for an Agency that is only three years old and operating with a limited number of people".
- In the past year, ACOA continued to develop a corporate culture that impels the Agency toward greater success in all aspects of its unique mandate, particularly advocacy and coordination. The effort includes **the creation of a new, pan-Atlantic vision** for long-term economic development that focuses all of the Agency's work on strategies for competitiveness. As well, ACOA has adopted **an operating framework** that supports the vision, reinforces PS2000, and maximizes the contribution of other economic development partners in the region (See page 24).
- An **expanded innovation** effort led to the signing of two key Memoranda of Understanding, one with the Geomatics industry to foster business growth, and another with the National Research Council for cooperation in increasing the amount of innovation in the region (See page 38).

- ACOA established a series of private sector partnerships supporting a wide variety of activities in **entrepreneurship development**. An Atlantic Entrepreneurship Awards Program, a Women in Business Convention, and a weekly TV series on Atlantic entrepreneurs were all created through government-private sector partnerships. **The State of Small Business and Entrepreneurship**, published in September, 1991, provides the most comprehensive and authoritative summary on the factors influencing small business in the region (See page 38).
- ACOA was instrumental in a number of successful **trade** initiatives, including missions to Boston and Hong Kong, the creation of the Atlantic Canada Chinese Business Council, and an Atlantic International Trade Seminar (See page 43).
- Greater use of the ACOA program instruments was the key objective met by the **Human Resource Development** (HRD) effort. Under the COOPERATION program, one Human Resource Development Agreement was signed and others are planned. Most sectoral agreements now include a significant human resource development component. A guidebook was developed for the use of Action program Account Managers in assisting small and medium-sized businesses with Human Resource Development (See page 40).
- The **Action Loan element** of the Action program was set up and is being monitored to assess the effectiveness of this new financing instrument (See page 28).
- Planning for the third round of **COOPERATION** agreements was completed, and reflects an increasing emphasis on competitiveness (See page 35).
- ACOA took a number of important steps to enhance the delivery of its **procurement and industrial benefits** advocacy role. These steps have resulted in considerable success in obtaining long-term, high quality industrial and regional benefits from federal contracting (See page 41).
- The **Fisheries Alternatives program** (FAP) was successfully implemented. Its proactive approach to program delivery in those communities hardest hit by the fisheries crisis has drawn a high degree of interest from existing and first-time entrepreneurs (See page 44).
- A \$10 million **International Tourism Marketing Agreement** was signed under the COOPERATION program, marking the first ever Atlantic-wide federal/provincial agreement on tourism. ACOA also began a strong domestic marketing program promoting Atlantic Canada throughout Canada (See page 36).
- ACOA has introduced many of the principles and recommendations of PS2000. Optimum delegation of authorities has been accomplished; client and public satisfaction is being monitored; consultations have become a cornerstone of ACOA's operations; the Agency has achieved a common and integrated vision and yet supports a high level of decentralized activity; overhead costs have been reduced; the Agency has recently introduced some innovative personnel efforts such as the Merit Award program and Self-Funded Leave program. The President's office will continue to direct ACOA's strong commitment and response to PS2000.



## C. Financial Summaries

### 1. Summary of Financial Requirements

**Figure 1: Financial Requirements for 1992-93**

(thousands of dollars)	Estimates 1992-93	Forecast* 1991-92	Change	For Details See Page
<b>Budgetary</b>				
Development	321,861	334,843	(12,982)	22
Corporate Administration	12,161	12,601	(440)	49
<b>Total</b>	<b>334,022</b>	<b>347,444</b>	<b>(13,422)</b>	
Revenue credited to the CRF	12,259	13,311	(1,052)	59
Person-Years**:	360	362	(2)	56

\* Figures are restated to reflect the new Activity Structure. (See Figures 27 and 28, pages 61 and 62 ).

\*\* These numbers reflect the total person-year complement. More detail is provided in Figure 20: Details of Personnel Requirements, page 56.

**Explanation of Change:** The financial requirements for 1992-93 are 4% or \$13.4 million lower than the 1991-92 forecast expenditures. The decrease is primarily due to:

	Increase (decrease) (\$ millions)
• Action program	
- decrease in cash requirement as program reaches maturity	(26.3)
• Other programs (Industrial and Regional Development program, Atlantic Enterprise Program and Cape Breton Topping-Up Assistance)	
- these programs are winding down and as a result cash requirements are diminishing	(3.8)
• Economic and Regional Development Agreements (ERDA)	
- a number of the ERD Agreements are winding down and the result is a lower cash flow requirement in 1992-93	(10.5)

Increase  
(decrease)  
(\$ millions)

- **COOPERATION**
  - As COOPERATION Agreements continue to be negotiated with provinces, the cash requirements increase 21.1
- **Fisheries Alternatives program**
  - The Fisheries Alternatives program is in its second full year of operation and, as new commitments are made, the corresponding cash requirements are increasing 5.9

**Explanation of 1991-92 Forecast:** The 1991-92 forecast for the Agency at November 30, 1991 indicates there will be little or no change from the Main Estimates amount of \$347.4 million.

**Explanation of 1992-93 Available Resources:** In addition to the \$334.0 million forecast in the 1992-93 Main Estimates (see page 4), ACOA, prior to the completion of the Main Estimates, transferred \$113.0 million of its resources to other federal departments to enable the implementation of Cooperation Agreements in 1992-93.

## 2. Review of Financial Performance

**Figure 2: Financial Results for 1990-91**

(thousands of dollars)	1990-91		
	Actual	Main Estimates	Change
<b>Budgetary</b>			
Development	255,905	316,217	(60,312)
Corporate Administration	13,137	13,172	(35)
	269,042	329,389	(60,347)
<b>Non-Budgetary</b>			
Action	-	10,000	(10,000)
	269,042	339,389	(70,347)
Revenue credited to the CRF	15,133	12,800	2,333
Person-Years*	341	320	21

\*These numbers reflect the total person-year complement. More detail is provided in Figure 20: Details of Personnel Requirements, page 56.

**Explanation of Change:** The difference between the 1990-91 actual expenditures and the Main Estimates is \$70.3 million or 20.7%, comprised of the following major items:

	Increase (decrease) (\$ millions)
• Funds frozen for transfer to other federal departments	
- funds were placed in a frozen allotment in ACOA for transfer to other federal departments for delivery of Cooperation Agreements	21.3
• Loan Insurance Reserve	
- 25% of the total value of loans guaranteed were placed in a frozen allotment for loan losses	15.1
• Statutory programs	
- lower than expected requirement for payment of funds associated with loan losses	5.2
• Action program	
- lower level of client demand has resulted in a lower than expected cash flow	17.4
• Cape Breton Loans	
- No loans were made under this program	10.0

**Explanation of Revenue:** The \$15.1 million in revenue credited to the Consolidated Revenue Fund in 1990-91 was \$2.3 million higher than the Main Estimates. This is attributable, for the most part, to reduced payables at year-end. Figure 24, page 59 provides information on revenue by type.

## D. Background

### 1. Introduction

ACOA is a federal government agency headquartered in Moncton, New Brunswick. ACOA's goal is to work with Atlantic Canadians to improve the economy of our communities, through the successful development of businesses and job opportunities.

ACOA carries this out by:

- helping people to set up new, and to expand existing businesses;
- marketing Atlantic Canada, nationally and internationally; and
- working together with other federal departments, the provincial governments and private sector within the four Atlantic provinces to ensure maximum benefit for the region.

ACOA was created in June, 1987 to foster the long-term economic development of the region through a renewal of the Atlantic entrepreneurial spirit. ACOA has a particular responsibility to encourage the development of new small and medium-sized businesses within Atlantic Canada. Its activities are intended to complement, (or in certain instances supplement) programs of the provinces and local governments. ACOA is also responsible for bringing a regional perspective to the design of national economic programs affecting Atlantic Canada, and to promote the interests of the region.



ACOA's key participants in the development of the Atlantic Canada economy are small and medium-sized businesses, provincial governments, and municipal governments, institutions such as industrial commissions, business and community associations and universities who provide the environment for economic development, and those federal departments whose policies and programs significantly affect the Region.

## **2. Mandate**

The Agency derives its mandate from Part I of the *Government Organization Act, Atlantic Canada 1987* which received royal assent on August 18, 1988. Part I, otherwise known as the *Atlantic Canada Opportunities Agency Act*, provides ACOA with a broad mandate for economic development in Atlantic Canada.

Other statutes directly bearing on ACOA include the *Industrial and Regional Development Act*, the *Small Business Loans Act*, and the *Special Areas Act* and the *Department of Regional Industrial Expansion Act*.

## **3. Program Objective**

ACOA's objective, as outlined in the ACOA Act of August 18, 1988, is "to support and promote opportunity for economic development of Atlantic Canada, with particular emphasis on small and medium-sized enterprises, through policy, program and project development and implementation and through advocacy of the interests of Atlantic Canada in national economic policy, program and project development and implementation".

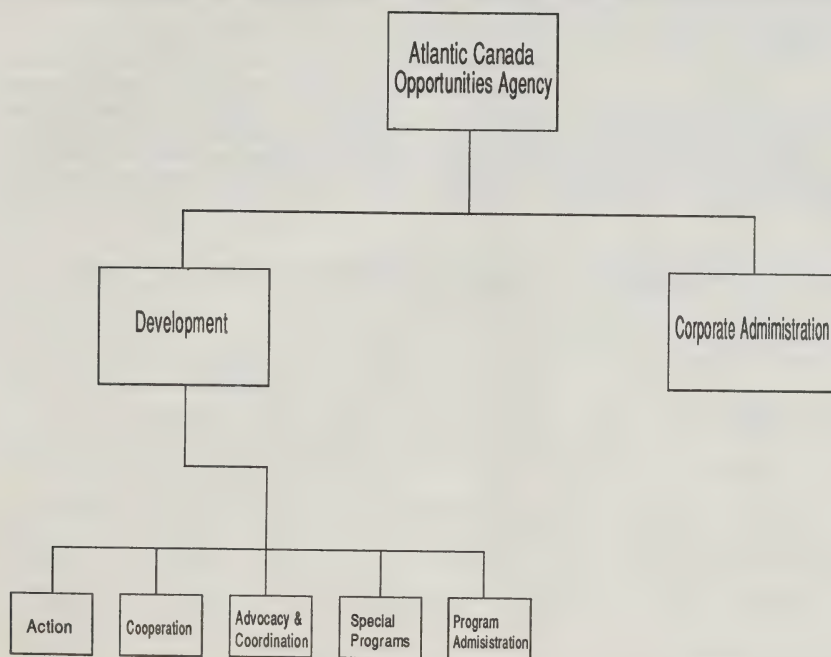
## **4. Program Organization for Delivery**

**Activity Structure:** ACOA's interim Activity Structure was revised and a formal structure established for 1992-93. The new Activity Structure is designed to allow ACOA's mission to be more meaningfully measured. The structure has two Activities: Development and Corporate Administration. This structure is consistent with ACOA's legislation which states, in part, that the objective of the Agency is "to support and promote opportunity for economic development in Atlantic Canada". Figure 3, page 15, depicts the Agency's new Activity Structure.

**Development:** This Activity is designed to support and promote opportunity for economic development in Atlantic Canada, with particular emphasis on small and medium-sized enterprises, through policy, program and project development and implementation and through advocating the interests of Atlantic Canada in national economic policy, program and project development and implementation.

**Corporate Administration:** This Activity is designed to ensure that ACOA's resources are efficiently and effectively managed, that administrative systems and services are in place to support management decision-making and enhance managerial accountability and operational control.

**Figure 3: ACOA Activity Structure**



**Program Delivery:** The Agency pursues its mandate through an array of financial assistance and other programs.

The core programs of the Agency are **Action** and **COOPERATION**. While the **Action** program provides direct financial assistance to small and medium-sized businesses the **COOPERATION** program creates partnerships with the provinces and the private sector to assist the development of a variety of sectors of the Atlantic economy.

ACOA also manages the **Fisheries Alternatives** program, designed to provide assistance to businesses in the areas of Atlantic Canada affected by the downturn in the fishery.

ACOA continues to administer a number of programs inherited from the Department of Regional Industrial Expansion such as:

- **Atlantic Enterprise program**
- **Industrial and Regional Development program**
- **ERDA and GDA subsidiary agreements**
- **Small Business Loans Act**

Two of these, the Atlantic Enterprise program and the Industrial and Regional Development program have been superseded by the Action program, while the ERDA and GDA programs have been replaced by the COOPERATION program. Expenditures on these programs are primarily for projects approved before the introduction of the Action and COOPERATION programs. (See Figure 4, below for details of 1992-93 program expenditures).

Other ACOA activities in the interests of economic growth in Atlantic Canada include entrepreneurship, trade, policy and program coordination among federal departments; federal-provincial consultation and management of the Cooperation agreements in the four Atlantic provinces; the identification of opportunities for small and medium-sized businesses in Atlantic Canada; and the provision of advocacy services at the regional, national and international levels.

**Figure 4: Financial Assistance Programs by Activity, 1992-93**

(thousands of dollars)	Development			
	Action	Cooperation	Special Programs	Total
Action program	146,282			146,282
Fisheries Alternatives program			18,625	18,625
Other Programs*	2,692			2,692
Economic and Regional Development Agreements		9,858		9,858
COOPERATION program		96,729		96,729
Liabilities for loan or credit insurance pursuant to the Government Organization Act, Atlantic Canada, 1987	10,000			10,000
Small Business Loans Act	3,500			3,500
	162,474	106,587	18,625	287,686

\* Other programs include the following: Industrial and Regional Development program, Atlantic Enterprise program, and Cape Breton Topping-Up Assistance.

**Organization Structure:** The President directs ACOA from its Head Office in Moncton, New Brunswick. Components of Head Office are: Corporate Policy, Planning and Programs (encompassing Policy and Program Development, Corporate Planning and Audit and Evaluation); Corporate Secretariat which consists of Parliamentary and Ministerial affairs and provides support to the members of the ACOA Advisory Board; Corporate Services which includes Finance, Administration and Information Systems Management; Human Resources; Communications; and Legal Affairs.



In each provincial capital of the Atlantic Provinces, regional Vice-Presidents ensure that ACOA programs are managed and delivered to clients throughout the various areas of Atlantic Canada. Each Vice-President is equipped with the Ministerial delegated authorities to approve most projects and proposals.

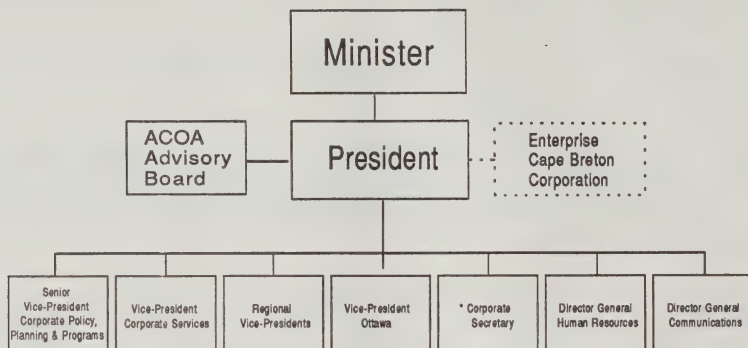
Through its Ottawa Office, also headed up by a Vice-President, ACOA contributes to the federal government economic policy development process, particularly through advocacy of the interests of Atlantic Canadians.

ACOA legislation provides for the establishment of an **ACOA Advisory Board**, of up to 18 members representing all areas in Atlantic Canada. Board members bring a broad spectrum of experience and perspectives in promoting economic development in the region. The Board is required by law to meet at least once every three months, although in practice the Board meets five or six times a year.

The object of the **Advisory Board** is to assist ACOA in the exercise of its mandate. The Board offers advice and guidance on the policy and program directions of the Agency and plays an important role in the review of large commercial projects. Much of the policy and program advisory work of the Board is conducted by smaller committees of the Board where the experience and talents of members can be brought to bear on specific issues. Committees of the Board have been established to focus on subjects such as entrepreneurship, communications, audit and evaluation. The Project Review Committee reviews and recommends on applications for financial assistance exceeding \$1 million under the Action program. The President is also Chairman of the Advisory Board.

In addition to responsibilities for the Atlantic Canada Opportunities Agency, the President of ACOA is also President of the Enterprise Cape Breton Corporation (ECBC). ECBC is a Crown Corporation established by legislation to promote and assist the financing and development of industry on the Island of Cape Breton; to provide employment outside the coal producing industry; and to broaden the base of the economy of the Island. Figure 5, page 18 illustrates the relationship between ACOA's organization structure and the Activity Structure.

**Figure 5: Relationship of the 1992-93 Organization to Activity Structure**



Activities								Program Total
Development 254 Py's	10,289		309,922	1,650				321,861
Corporate Administration 106 Py's	700	3,703	2,867		2,211	780	1,900	12,161
	10,989	3,703	312,789	1,650	2,211	780	1,900	334,022

\* Includes the resources for the Minister's and President's offices.

## **E. Planning Perspective**

### **1. External Factors Influencing the Program**

With the economies of the United States, Canada and several other major industrialized countries suffering through a recession, Atlantic Canada experienced an economic slowdown in both 1990 and 1991, after seven years of economic expansion. The region's employment has fallen by 18,000 (or 2%) during 1991. The unemployment rate for the region has increased to 14%, up from 12.8% in 1990. Atlantic Canada's real gross domestic product (GDP) is estimated to have fallen by 0.5% during 1991, compared to a 0.3% decline for Canada as a whole.

Despite growth among various sectors and areas, major issues continue to challenge those responsible for defining and implementing policies and programs to reduce economic disparities between the Atlantic region and the rest of Canada. Some improvement has been made in reducing income disparities. However, Atlantic Canada's earned income and GDP per capita are still only 70% of the national average. The region's unemployment rate is almost four percentage points higher than that of Canada as a whole. Low productivity levels, especially in manufacturing and services, remains a problem.

Economic growth is forecast to be stronger in the Atlantic region during 1992 as a result of the general recovery from the recession. Economic growth will be led by Newfoundland as a result of the development of Hibernia. However, growth is expected to be relatively sluggish in many sectors, compared with the recovery from the recession in the early 1980s.

Heavy debt loads currently being carried by consumers and businesses will act as a drag on consumer spending and capital investment. As well, governments in the region find themselves in a restrictive fiscal position.

Several of the region's major industries are not expected to experience strong recoveries as they face a number of structural problems. For example, the pulp and paper industry is in a difficult situation due to weak markets, overcapacity and the trend towards recycling. The requirement that newspapers in some U.S. states contain a certain percentage of recycled fibre will hurt Canadian producers who do not have easy access to wastepaper. The fisheries continue to experience low resource stocks, and expansion in this industry will continue to be limited.

A number of current economic developments are significant to Atlantic Canada, such as increased globalization of trade and investment, accelerating technological changes, and rapidly evolving country and company strategies. These require a broad range of ACOA programs that will contribute to the long-term competitiveness and prosperity of the region.

There are a number of longer-term growth elements which will support the Atlantic economy, including the development of energy resources and new manufacturing capacity, especially related to food processing. New directions will include more non-traditional and innovative activities (such as aerospace equipment, fibreglass products, computerized translation services), new resource-based manufacturing processes, marine-related technology, as well as manufacturing and service activities.

## **F. Program Effectiveness**

Program effectiveness is directly monitored by ACOA's Audit and Evaluation Branch.

Evaluation frameworks are completed for all Agency programs, federal-provincial agreements, and selected projects either by sector or individually. The framework identifies issues and objectives related to the effectiveness of the program. Performance indicators and data required to ensure these issues and objectives are addressed, have also been developed with Audit and Evaluation Branch assisting with maintenance of the database. Database output, in the format of the framework, is provided to management as part of the monitoring of each program's effectiveness.

Evaluations of programs, Agreements, and selected projects are completed based upon mandatory requirements (i.e., federal/provincial agreements), government policy (major programs), or by needs arising from new funding requests or other demands.

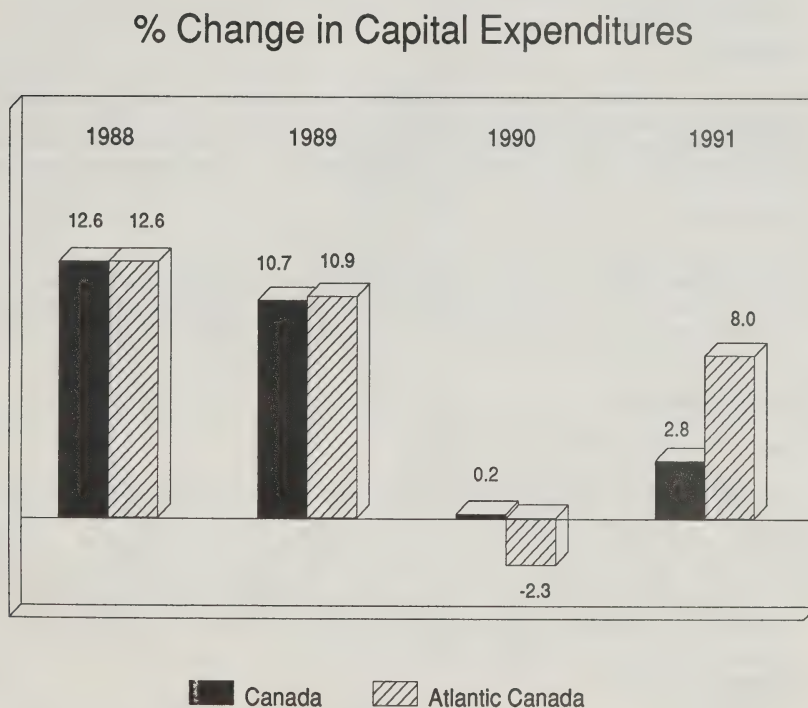
There are some economic data which provide a proxy indication of the impact ACOA has had to date on the Atlantic region.

- Total capital expenditures in the Atlantic region are expected to increase by 8% in 1991, compared to 2.8% for Canada. Business investment in the region is anticipated to grow by 9.6% supported by increased expenditures related to the Hibernia project. (See Figure 6, page 21 for additional details).
- Personal income per capita for the Atlantic region is expected to increase by 4.1% in 1991, compared to a 3.1% increase for Canada as a whole.
- The total number of businesses in the Atlantic region increased by 5.1% between June 1990 and June 1991, despite the negative effects of the recession.

Additional information related to Program Effectiveness can be found in the Analysis by Activity section under the Development Activity.



**Figure 6: Comparison of Capital Investment Change In Atlantic Region vs Canada**



Source: Statistics Canada #61-206

Considering that the Action program alone has resulted in the creation of some 25,000 jobs and total project value of \$2.1 billion, the Agency has demonstrably played a positive part in improving or maintaining the region's economic outlook.

## Section II Analysis by Activity

### A. Development

#### Objective

To support and promote opportunity for economic development in Atlantic Canada, with particular emphasis on small and medium-sized enterprises, through policy, program and project development and implementation and through advocating the interests of Atlantic Canada in national economic policy, program and project development and implementation.

#### Description

This Activity includes the Agency's program policy, planning and delivery functions directly related to the mandate of the organization. The Activity is divided into five sub-activities, Action, Cooperation, Advocacy and Coordination, Special Programs, and Program Administration. These sub-activities clearly delineate the nature of the Agency's business.

#### Financial Summaries

**Figure 7: Activity Resource Summary**

(thousands of dollars)	Estimates 1992-93		Forecast 1991-92		Actual 1990-91	
	\$	PY	\$	PY	\$	PY
<b>Budgetary</b>						
Development Activity						
Action	176,356	98	206,410	99	191,084	102
Cooperation	112,149	42	100,284	41	52,900	40
Special Programs	21,787	28	16,044	26	1,149	5
Advocacy and Coordination	3,376	38	3,498	34	2,913	32
Program Administration	8,193	48	8,607	48	7,859	48
	321,861	254	334,843	248	255,905	227
<b>Non-Budgetary</b>						
Loans	-	-	-	-	-	-
	321,861	254	334,843	248	255,905	227

Of the total expenditures of \$321.8 million for this Activity, \$34.0 million or 10% is for direct costs associated with delivery of the programs under the Development Activity. The remaining 90% or \$287.8 million are for Grants and Contributions.

Figure 8: 1990-91 Financial Performance

(thousands of dollars)							
		Actual		1990-91 Main Estimates		Change	
		\$	PY	\$	PY	\$	PY
<b>Budgetary</b>							
Development Activity							
Action		191,084	102	248,580	95	(57,496)	7
Cooperation		52,900	40	56,888	35	(3,988)	5
Special Programs		1,149	5	-	-	1,149	5
Advocacy and Coordination		2,913	32	2,827	28	86	4
Program Administration		7,859	48	7,922	48	(63)	-
		255,905	227	316,217	206	(60,312)	21
<b>Non-Budgetary</b>							
Loans							
				10,000		(10,000)	
		255,905	227	326,217	206	(70,312)	21

**Explanation of Change:** During fiscal year 1990-91, \$70.3 million remained unspent. However, of this amount, the Agency had placed in frozen allotments \$21.3 million for transfer to other federal departments, primarily for COOPERATION Agreements. In addition, \$15.1 million was placed in a frozen reserve for any losses as a result of loan guarantees made. There was also no activity under the Cape Breton Loan program in 1990-91 resulting in \$10 million in unspent funds. Finally the Action program payout requirements were lower than anticipated resulting in \$17.4 million not being utilized. The person-year increase of 21 results from Treasury Board approval in 1990-91 of eight additional person-years for the Fisheries Alternatives program and 13 person-years for the delivery of Cooperation Agreements.

Activity Level Performance Information

The Development Activity represents ACOA's efforts to address issues of regional disparity. Opportunities for economic development are identified and created through strategic policy development, program delivery and project support, and through advocating and coordinating the interests of Atlantic Canada in federal initiatives.

Within the last year and a half, ACOA has made substantial strides to **more fully express all aspects of its unique mandate**. This has brought about **a shift in the corporate culture** that will effectively change how ACOA does business, and how regional development efforts are reviewed. This shift has been twofold. It has created a **new, pan-Atlantic vision** for long-term economic development. **An operating framework** has been created to support that vision, reinforce PS2000, and maximize the contribution of other economic development partners.



**The new, pan-Atlantic vision** came about after extensive consultation throughout the past year with Atlantic stakeholders and through formal assessments including *Transition to Maturity*, Canadian Labour Market and Productivity Centre work, and the Opportunities Study undertaken with the Department of Communications on the opportunities for economic development. The focus of this vision is **to meet the necessary adjustments and opportunities that lie ahead with business and other communities, with more awareness, more confidence, and more competence** than ever - with a strong emphasis on locally generated solutions rather than acceptance of dependency.

The vision surpasses the traditional, dollar focused efforts of the past and more directly addresses the key barriers to economic development. **The focus is on competitiveness**, on increasing the growth and strength of Atlantic entrepreneurs, on upgrading the skills and adaptability of the work force, on enhancing the region's Research and Development capacity and reinforcing technology transfer and innovation, and on increasing market access and promotion. The ACOA vision will ensure that these key elements of competitiveness will become the pillars of long-term economic development for the region.

The vision is supported by a **strategic agenda** that focuses the Agency's work in seven priority areas:

- Innovation and Technology Transfer
  - Entrepreneurship Development
  - Trade and Investment Promotion
  - Human Resource Development
  - Procurement and Industrial Benefits
  - Investment Support (Action)
  - Diversification (FAP)
- The **operating framework** is best reflected in the key operating principles set out by the Agency management. They are:
  - **service to the client** which is the prime operating commitment of ACOA;
  - management initiatives to support and **strengthen the new corporate culture** of the Agency;
  - **"expenditure neutral" planning** - through greater streamlining, efficiency measures, and a focused agenda, the Agency will "do more with the same";
  - a consistent, clear, **integrated communications** effort will be enhanced both externally and internally;
  - a flexible **Atlantic-wide integrated approach** which will accommodate the **unique challenges facing each province**;
  - **maximum use of partnerships** will generate greater participation in developing and delivering relevant, long-term solutions. (This key operating principle has allowed the Agency to better integrate federal efforts in the region thereby minimizing overlap and duplication, and providing a more simplified and unified service to Atlantic businesses);
  - **maximum use of all program instruments** ensuring a more strategic use of program dollars;
  - incorporation of the principles and recommendations of **PS2000** toward a more progressive public service environment.

ACOA's performance in the Development Activity is reflected in the following:

- ACOA has to date assisted **1,313 business start-ups**. Although these may not be attributable to ACOA alone, it is important to note that the availability of financial assistance is the most critical factor in the decision to start a business. Clearly, the Action program has far surpassed all attempts of the past to support the Atlantic business community and enhance an entrepreneurial spirit.
- In assessing the effectiveness of assistance provided, ACOA randomly samples companies assisted. Projects followed through this regular monitoring demonstrated that **overall sales had increased by 60% after the first year of assistance**.
- The projects assisted by ACOA are projected to **create 25,463 jobs and to help maintain another 22,800**. This is a substantial showing for only four years of operation, further underscoring the value of focusing assistance on small and medium-sized businesses. Further, the companies followed in the ongoing survey of businesses assisted reported that after the first year of assistance they had experienced **8% employment growth** - far surpassing growth in the economy overall.
- The COOPERATION program continues to reinforce the strategic themes set out in its policy framework. These strategic themes, major elements of competitiveness, ensure a more targeted expenditure of the federal funds, and clarify for our federal and provincial partners the areas of greatest importance to development. **This approach has resulted in more harmonized federal/provincial programming in economic development**. All agreements, both sectoral and horizontal, (for example, innovation and trade) are more **focused on improving the entrepreneurial climate** than agreements of the past. An evaluation framework has been completed and measurements of the effectiveness of the efforts will be forthcoming in early 1992-93.
- Enhanced efforts on Procurement over the last year have resulted in considerable gains in long-term, high quality industrial and regional benefits from federal contracting. The results this year (\$20 million informatics/facilities management services, a \$16 million manufacturing contract, and a potential \$200 million in industrial benefits) clearly demonstrate **an increased share of overall federal procurement spending**.
- ACOA has been working very hard to **increase sensitivity and cooperation among federal departments in supporting economic development in the Atlantic region**. The past year has seen considerable success in this area. A Memorandum of Understanding (MOU) was signed with the National Research Council. Procurement advocacy work has created a much greater understanding of the supplier potential of Atlantic Canada with departments such as Supply and Services Canada and the Department of National Defence. Work with Transport Canada has focused on a better understanding of the interlocking issues of transportation and economic development in the region. A closer working relationship on trade and innovation has been established with Industry, Science and Technology Canada.
- The Agency continues to play a **leadership role in coordinating federal efforts in adjustment**. Examples of this can be found in the coordinating work for the Summerside base closure and the business opportunities planning for Hibernia and other major projects.

- Diversification of the economic base is a long and complex process, as strongly evidenced by the adjustments required by those dependent on the fishery sector. ACOA has been working with the Department of Fisheries and Oceans and with Employment and Immigration Canada to help individuals and communities make these difficult adjustments. The Fisheries Alternatives program, delivered by ACOA, has demonstrated some success in this diversification process as evidenced by **over 100 new businesses established in the affected communities.**

There is, as always, much work to be done in helping individuals and communities develop self-reliance. The times in which we live do not make it any easier, but do however, underscore the resolve to develop local solutions. Atlantic Canada originally abounded with entrepreneurial spirit. ACOA will continue, as demonstrated above, to be a key force in helping Atlantic Canadians renew that entrepreneurial spirit.

**ACOA has brought a dramatic and popular shift to the approach of regional economic development.** In recent years, exceptional progress has been made in understanding the "new development challenge" and in adjusting the federal response to meet it. In the next few years, the Canadian government can look forward to further demonstrations of the success of its commitment to the Atlantic region.

Specific plans and performance information follow for each of the sub-activities under the Development Activity, namely, Action, Cooperation, Special Programs, Advocacy and Coordination, and Program Administration.

## **1. Action**

### **Objective:**

To assist in the establishment of new businesses and the modernization or expansion of existing Atlantic Canadian businesses with emphasis on small and medium-sized enterprises which create productive employment.

### **Description:**

This sub-activity relates to ACOA's programming efforts focused on small and medium-sized businesses. The primary program instrument within this sub-activity is the Action program. Included also are the residual resources assigned to the Industrial and Regional Development program (IRDP), the Atlantic Enterprise program (AEP) and the Cape Breton Topping-up Assistance (CBTUA). In addition, the Small Business Loans Act (SBLA) and the Cape Breton Loans program are considered part of this sub-activity. Business development activities focused on small and medium-sized businesses are a part of the Action sub-activity as well.

### **Sub-Activity Background:**

All review, approval and payment processes of any of the above programs are charged to this sub-activity. In addition, the program development, coordination, evaluation and policy functions related to the Action program, primarily located in Moncton in the Corporate Policy, Planning and Programs Branch and Head Office are part of this sub-activity. Regional communications costs associated with the promotion of the programs within this sub-activity are included.

The goals of the Action program are to foster the development of entrepreneurship, to increase the rate of new business formation, to improve the competitiveness of small and medium-sized enterprises, stimulate innovation, and create growth through new products and markets for businesses in the Atlantic region.



The Action program provides a comprehensive package of support covering the key needs of small and medium-sized businesses: access to technology information, advice and managerial expertise and equity financing.

The program provides the full spectrum of support for business investment from analyzing the feasibility of a new idea through the marketing of the eventual product as detailed below:

- *Business Opportunity Studies* - contributions towards studies designed to improve the viability of an existing business or examination of the feasibility of capital investments.
- *Innovation* - contributions towards the costs of developing new products, services or production processes.
- *Capital Investment* - three types of financial support: contributions to capital costs, contributions to interest costs, and loan insurance, are available for capital investments to establish, expand or modernize a business.
- *Marketing* - the full range of marketing activities is eligible for support as well as support for hiring qualified marketing personnel.
- *Supplier Development* - support is provided for activities undertaken by companies to increase their competitiveness as suppliers to government.
- *Business Support* - support is provided to non-commercial organizations to provide specialized services to small business.
- *Action Loans* - Unsecured loans to selected entrepreneurs to be used as working capital and others for project costs for which conventional financing is normally unavailable because of a lack of security.
- *Consultant Advisory Services* - Support to small business in the form of professional consulting services to provide diagnostic information, business plans and management advice.

Applications received by any of the ACOA offices are assessed as to their eligibility to the program terms and conditions. Each application is evaluated by an Account Manager on its commercial viability, incrementality and on its likely economic benefits. If applications are in sectors falling under the jurisdiction of other federal departments, consultations are carried out with these departments. Account Managers also consult, as required, with others including provincial departments. Once completed, a report and project summary are sent to the appropriate regional authority for approval.

The Action program was designed to make it as easily accessible as possible to small business. Information and evaluation requirements have been streamlined; particularly for smaller projects. Progress payments are available to ease the cost of financing and program delivery has been dramatically decentralized to the point where over 90% of all applications are approved by regional Vice-Presidents.



## Initiatives and Performance Information

### Initiatives

#### New Initiatives for 1992-93:

- *Geomatics* - In accordance with the guidelines of the Innovation element of the Action Program, a Memorandum of Understanding with the Champlain Institute was announced on November 1, 1991 - whereby ACOA will provide \$10 million over three years to foster growth in the geomatics industry in Atlantic Canada. Geomatics is a technology involving a digital computer data base for acquisition, storage, analysis, processing, display and dissemination of geographically-referenced information. The benefits resulting from the alliance will include:
  - Significant advances in the development of technology to enable the region to market services and products competitively around the world;
  - Development of appropriate databases, information management systems and applications software; and
  - A robust industry providing job opportunities in a high technology growth area.
- *ACOA/NRC MOU* - A Memorandum of Understanding between ACOA and the National Research Council was signed by Ministers in November, 1991. It is intended to confirm a working relationship between National Research Council's Industrial Research Assistance Program and the Innovation Element of the Action Program. The benefits include more efficient evaluations of applications, faster approval times and increased technical support to small business and entrepreneurs. The Memorandum of Understanding will increase the amount of research and development being undertaken in strategic areas of technology. The salient points of the agreement are as follows:
  - There will be co-operative, mutually supportive program promotion by both the National Research Council and ACOA;
  - Innovation projects under \$50,000 will be routinely assessed by the National Research Council project officers who will also recommend the appropriate levels and types of assistance;
  - Innovation projects over \$50,000 will be jointly assessed; and
  - National Research Council technical staff will continuously scrutinize innovation projects.

#### Completed Initiatives are as follows:

- *Action Loan* - The objective is to provide financing for operating and capital cost projects demonstrating significant potential impact through such factors as fast growth and technological advancement. This program, implemented in fiscal year 1991-92, is an unsecured loan with an interest-free period of up to five years. It fills a gap in the availability of venture capital in the region by financing costs for which conventional financing is not available because of a lack of security.
- *Consultant Advisory Services* - The objective is to provide small and medium-sized businesses with access to consultants who will help them address opportunities, issues and problems. This initiative was started in July 1991. It is proving to be a very effective and popular development tool and is described as follows:

- A roster of consultants has been established by the ACOA head office and by each regional office. The service can be accessed by Account Managers who require a more in-depth investigation of a client's business or by a client requiring diagnostic or specific advice in finance, management technology, etc.
- ACOA pays 50% to 100% of the fees for consultant services not available under other elements of the Action Program.
- The forecast expenditure for fiscal year 1991-92 is \$850,000 and represents about 50 projects.

## Performance Information

Although applications to the Action program have declined from the peak established in fiscal year 1988-89, ACOA is continuing the practice of supplementing its own person-years with contracted resources from the private sector. This permits ACOA to expand or reduce the number of personnel involved in processing applications in response to demand.

Over 85% of the applications represent projects of under \$200,000 in eligible costs. Almost all of these projects are submitted by small and medium-sized companies which have limited long-range planning resources and require a very short turnaround time. In an effort to improve the service to the public, ACOA commissioned a detailed study of processing times and evaluation delays in the summer of 1991. Based on a study of the causes for lengthy evaluation times, a standard processing time of 45 days (from application to offer) was established and a number of recommendations were implemented to consistently achieve that standard. Payment procedures are also being streamlined and simplified to further improve service to clients.

Several new program elements have been added over time and increased emphasis has been placed on environmental screening and consultation with other organizations. Program elements such as Repayable Contributions, Loan Insurance, Action Loan and Innovation require extremely close attention and constant monitoring which can be very time-consuming. As a result of program changes in 1990, assistance to all projects involving costs in excess of \$200,000 is now repayable over periods up to 10 years. Consequently, the inventory of projects requiring monitoring continues to increase. Through previous development efforts, some sectors of the economy are showing signs of becoming saturated and sensitive. Thus, the workload for program delivery personnel continues to increase despite fewer new applications.

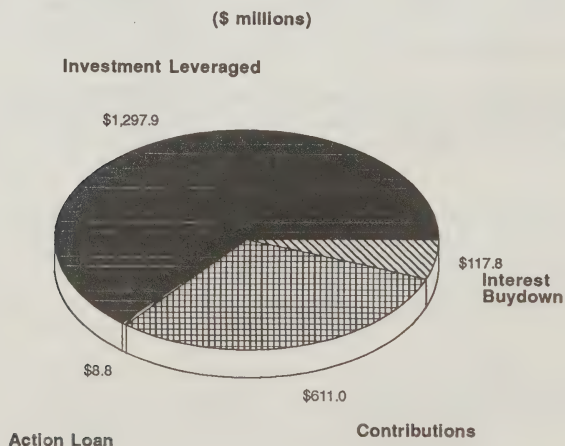
It is anticipated that resource requirements in 1992-93 to administer the above-noted programs will be \$176.3 million and 98 persons-years. Figure 9 (on the following page) depicts the cost of delivery of the Action program in terms of dollars and person-years.

**Figure 9: Action Activity Workload and Operating Resources**

	1990-91 Actual	1991-92 Forecast
1. Operating expenditures (\$000's)	11,964	13,840
2. Grants and Contributions expenditures (\$000's)	157,505	172,550
3. Caseload (cumulative approvals on the books) - Action program	6,368	8,261
4. Person-years	102	99
Operating dollars per case on the books (1 ÷ 3) (\$000's)	1.9	1.7
Number of cases per person-year (3 ÷ 4)	62	83

From the inception of the Action program on February 15, 1988 to November 30, 1991, the Agency received applications for financial assistance related to 17,547 projects. This level of response has far exceeded that of all prior business assistance programs. For example, from April 1, 1982 to June 30, 1988, only 2,417 applications were received under the Industrial and Regional Development program.

As of November 30, 1991, the applications approved totalled 7,630 (excluding those withdrawn or subsequently cancelled) for a total commitment of \$737.6 million in direct contributions, interest-buy-downs and Action Loans. The contributions represented 34.4% of the total investments (total project costs of \$2.1 billion) made in the region (see Figure 11, page 31). Loan insurance is outstanding on 143 projects for a value of \$107.3 million. (See Figures 10, below and Figure 11, page 31.)

**Figure 10: Investment Leveraged as a Result of ACOA Direct Financial Assistance (Inception to November 30, 1991)**

\* ACOA assistance excludes \$107.3 million in loans insured.

**Figure 11: Action Program - Net Authorized Assistance By Type of Assistance  
(Inception to November 30, 1991)**

Project Type	Net Authorized Assistance (\$ millions)						Number of Net Approved Applications
	Contribution	Interest Buy-Down	Action Loan	Total	Loan Insurance	Total Project Cost	
1. Establishment of new facilities	183.1	49.3	3.4	235.8	75.1	771.9	1,333
2. Modernization of facilities	79.4	30.8	1.0	111.2	14.8	395.0	1,438
3. Expansion of facilities	78.7	31.2	2.4	112.3	13.7	368.7	1,293
4. New product expansion	19.4	6.4	0.8	26.6	3.7	89.7	308
<b>Sub Total</b>	<b>360.6</b>	<b>117.7</b>	<b>7.6</b>	<b>485.9</b>	<b>107.3</b>	<b>1,625.3</b>	<b>4,372</b>
5. Business support activities of non-commercial entities	165.2	0.0	0.0	165.2	0.0	340.3	862
6. Business opportunity studies - commercial firms	24.4	0.0	0.0	24.4	0.0	41.7	1,607
7. Innovation	36.3	0.0	0.7	37.0	0.0	74.6	284
8. Marketing	23.5	0.0	0.5	24.0	0.0	59.1	467
9. Supplier	1.0	0.1	0.0	1.1	0.0	1.9	38
<b>Total Overall</b>	<b>611.0</b>	<b>117.8</b>	<b>8.8</b>	<b>737.6</b>	<b>107.3</b>	<b>2,142.9</b>	<b>7,630</b>

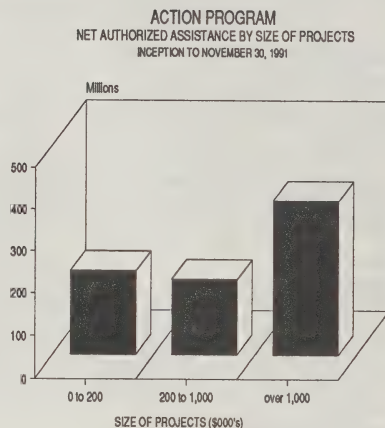
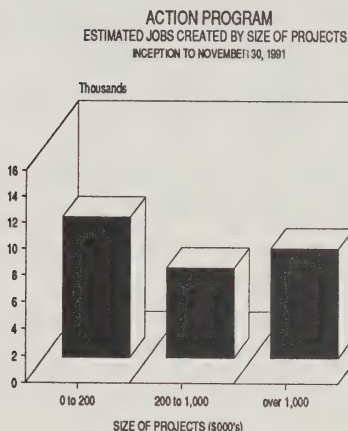
The projects assisted are expected to create over 25,463 jobs (see Figure 12, page 32). Under the earlier Industrial and Regional Development program (IRDP), fewer than 50% of the projects assisted had eligible costs of less than \$200,000. By contrast, the Action program has concentrated its efforts on small business where more jobs are created per dollars invested. As mentioned previously, over 85% of the projects assisted under Action were small projects under \$200,000 in eligible costs. Small projects accounted for 26.4% of contributions but 40.8% of expected jobs created. While the importance of larger projects for the regional economy cannot be ignored, the strategy of focusing assistance on small firms is paying dividends in terms of benefits per dollar of federal expenditure.



**Figure 12: Action Program - Estimated Jobs Created by Size of Projects and Net Authorized Assistance (Inception to November 30, 1991)**

**JOBS CREATED**  
TOTAL - 25,463

**NET AUTHORIZED ASSISTANCE**  
TOTAL - \$737.6 Million



The Business Support element of the Action program assists non-commercial initiatives providing services to businesses or an improved business environment through "partnerships" with business associations, universities and research groups. Though impact from these initiatives cannot be measured in terms of direct job creation or increased sales, such benefits are expected to accrue as a result of the services being provided to the business community.

One example is the assistance provided to the National Entrepreneurship Development Institute (NEDI) for the production and broadcast of a 22-week, English language television series to promote and profile entrepreneurs of Atlantic Canada. NEDI's partner for the half-hour magazine-format series entitled "Leading Edge" is Maritime Independent Television (MITV).

Another example of the indirect benefits expected is ACOA's participation in the establishment of a full-time executive directorate for the Atlantic Provinces Hotel, Motel, Restaurant and Food Service Exposition Association (APEX). In view of the value of the hospitality and food service sectors to the economy of Atlantic Canada, APEX's work will provide a vital benefit for tourism, which is fast becoming the leading industry of the region.

## **Other Related Programs**

**Small Business Loans Act (SBLA):** This Act encourages commercial lending institutions to provide loans to small businesses at favourable interest rates through federal government guarantees against possible losses sustained by the lender. An evaluation of the program is under way, in cooperation with Industry, Science and Technology Canada and Western Economic Diversification.

**Liabilities for loan or credit Insurance pursuant to the Government Organization Act, Atlantic Canada, 1987:** Loan insurance is provided, normally to a maximum of 85%, on term loans from approved lenders. Should a loan become in default, the Government of Canada could become liable to reimburse the lender for its loss after security of the loan has been realized. In fiscal year 1989-90, about \$5.9 million were disbursed to repay loan insurance taken under AEP and Action Loan Insurance; that amount is estimated to be \$12.9 million in 1991-92.

**Industrial Regional Development program (IRDPP):** The Industrial and Regional Development program terminated on June 30, 1988. However, the Agency still has responsibility for the commitments made up to that date.

**Atlantic Enterprise program (AEP):** The Atlantic Enterprise program provided financial assistance to business across a wide range of industry sectors through interest buy-downs and loan insurance. The program has been superseded by the ACOA Action program. ACOA retains responsibility for commitments made through AEP.

**Cape Breton Topping Up Assistance program (CBTUA):** The CBTUA was created to stimulate business investment in Cape Breton. This program allows the "topping up" of assistance normally available under ACOA's business assistance programs to a maximum of 60% of the eligible costs of projects.

## **2. Cooperation**

### **Objective:**

The Cooperation sub-activity aims to improve the environment for economic growth in Atlantic Canada through cooperation with all levels of government, the private sector and institutions.

### **Description:**

Included in this sub-activity are the following programs: the General Development Agreements (GDAs), the Economic and Regional Development Agreements (ERDAs) and the COOPERATION program. The program development, coordination, evaluation and policy functions related to the COOPERATION program, primarily located in Moncton in the Corporate Policy, Planning and Programs Branch are part of this sub-activity. Communications costs directly attributable to these programs are also included in this sub-activity.

### **Sub-activity Background:**

The COOPERATION program provides the policy framework and strategic federal plan for federal-provincial agreements under the four Atlantic Economic and Regional Development Agreements (ERDAs) and for direct federal initiatives with private sector firms, organizations and associations. All COOPERATION initiatives come within this policy framework. The program highlights development opportunities within Atlantic Canada, and considers federal priorities for the region and the roles, mandates and programs of federal and provincial agencies, programs and initiatives in the region.

The COOPERATION program strategic plan emphasizes that the role of government is to make the climate right for the Atlantic region's entrepreneurs to overcome impediments and win markets. To this end, proposals for inclusion under the COOPERATION program are evaluated against the degree to which they:

- conform to the ERDA, Schedule A strategy for the Province;
- strengthen the ability of entrepreneurs to take advantage of development opportunities;
- promote development and transfer of technology;
- assist business win markets and develop opportunities for domestic and export trade;
- enhance the skills, abilities and motivation of the region's human resources;
- ensure a sustainable environment;
- recognize and strengthen the ability of local communities to promote development; and
- recognize the importance of maintaining and building on the strengths of existing competitive business and industry.

The COOPERATION program provides a powerful and flexible mechanism to coordinate federal efforts with those of the provinces and the private sector. It is intended to help Atlantic region entrepreneurs take advantage of development opportunities. Federal efforts under the program may be made through federal-provincial agreements or through direct federal initiatives. Funds under the program are directed so as to support the five priority themes of entrepreneurship, market and trade development, innovation and technology transfer, human resource development and the environment.

The overall responsibility for the management of the COOPERATION program rests with the Minister for the Atlantic Canada Opportunities Agency. Individual COOPERATION Agreements and initiatives, once negotiated and executed, are administered by the responsible line department. Agreement funds and delivery resources are provided to the implementing department through the Estimates. Currently, there are nine federal departments implementing these initiatives: Agriculture Canada, ACOA, Communications Canada, Environment Canada, Energy Mines and Resources Canada, Fisheries and Oceans Canada, Forestry Canada, Industry, Science and Technology Canada, and Transport Canada (see Figure 29, page 64 for details).

Subsidiary agreements signed under the General Development Agreements (GDAs) between 1974 and 1984, and under the ERDAs between 1984 and 1988, have been placed under the COOPERATION program umbrella. Approximately \$211.2 million remains to be spent by the responsible federal implementing departments under the ERDA sub-agreements and two highways agreements.

## **Initiatives and Performance Information**

### **Initiatives**

#### **New Initiatives For 1992-93:**

The primary **new Initiative** in 1992-93 will be the development and implementation of a fourth (1992) package of initiatives under the COOPERATION program targeted to proposals which:

- support ACOA's strategic themes of entrepreneurship development, market and trade development, innovation and technology transfer, human resource development, and the environment; and
- correspond to federal prosperity initiatives.

#### **Completed Initiatives:**

**Negotiation of new COOPERATION Agreements:** Since the inception of the COOPERATION program in July 1989, \$668 million has been allocated to 64 proposed COOPERATION agreements. Up to November 30, 1991, 39 such agreements had been signed for a total federal contribution of \$456.3 million. (See Figure 29, page 64, for further information).

#### **Performance Information:**

As Figure 29, page 64, illustrates, 39 agreements have been signed as of November 30, 1991. It is forecast that by March 31, 1992, a total of \$196.7 million will have been spent under these agreements. A further 25 COOPERATION initiatives are being negotiated with the provinces and are expected to be signed before the end of the next fiscal year. With the signing of these agreements, the federal commitment under the COOPERATION program since 1989 will be about \$668 million. This commitment, when combined with the existing GDA, ERDA and Highways agreements will provide for a projected expenditure of \$560.1 million over the 1992-97 period.

Expenditures to date under the COOPERATION program have been used to support a wide range of initiatives in Atlantic Canada, as indicated by the following examples.

- The environmental impacts of milk house waste disposal, the environmental and economic application of the use of flexible plastic sheeting for forage storage and the development of natural fertilizer as an alternative to commercial fertilizer are being investigated under the **Canada/Prince Edward Island Agricultural COOPERATION Agreement**.



- Under the **Forestry Youth Training COOPERATION Agreement** in Newfoundland, 155 students were given Instructional Training, 14 students were given Instructors Training in Commercial Thinning, and 24 students participated in a Harvester Training Course. Also under the agreement, 165.8 hectares were planted, 9.5 hectares harvested and 1,110.9 hectares were subject to commercial thinning.
- Under the **Canada/Newfoundland Ocean Industry Development Subsidiary Agreement**, many projects are being funded in order to help companies continue to promote their capabilities to international contractors on the Hibernia project and to meet the quality assurance and quality control requirements for the Hibernia project.
- Under the **Canada/New Brunswick Forestry Development Agreement**, a Training The Trainer's project was completed providing instruction in the latest techniques in silviculture and harvesting training.
- A cross-border shopping study was undertaken in New Brunswick under the **Canada/New Brunswick Planning Agreement** for the N.B. Chamber of Commerce to develop marketing strategies for helping merchants in border communities to combat cross-border shopping.
- An Atlantic Centre for Remote Sensing of the Oceans has been established under the **Canada/Nova Scotia Technology Transfer and Innovation Agreement**. The Centre is an initiative driven by the private sector in order to capitalize on the growing international interest in the commercialization of space, and the ever-increasing number of satellite sensors suitable for ocean observation, including Canada's RADARSAT. The Centre, which represents a strategic alliance among ocean industries, governments and academia, will provide a catalyst for organizations in Atlantic Canada to realize opportunities as remote sensing becomes an increasingly important oceanographic research and monitoring tool.
- The Nova Scotia Technology Network, a private sector data communications network for the science and engineering sector and related industrial clients, was established under the **Canada/Nova Scotia Technology Transfer and Innovation Agreement**. The Nova Scotia Technology Network provides a means to allow any make or size of computer to communicate with another over distance. It assists in technology transfer, pursuit of joint ventures, collaborative research or other forms of industrially oriented electronic data interchange.
- The **Canada/Atlantic Provinces COOPERATION Agreement on International Tourism Marketing** is encouraging partnerships with qualified overseas tour operators and retail travel agencies in the United Kingdom, Germany, France, Belgium and the Netherlands to sell Atlantic Canada tourism industry products and services.

ACOA has developed an evaluation framework for the COOPERATION program. The data and information requirements for measuring the effectiveness of the program are being collected.

ACOA plans to complete nine evaluation frameworks of specific COOPERATION Agreements in 1991-92 and expects to undertake 10 additional evaluation frameworks in 1992-93.

The primary outputs of these frameworks are:

- the identification of the COOPERATION program themes in the Agreement;
- the establishment of performance indicators measuring the success of the Agreement; and

- the identification and initial design of the data base required for performance indicators for each specific initiative.

Communications activities supporting the COOPERATION program in 1991-92 included a region-wide print and television advertising campaign. The advertisements informed Atlantic Canadians of the federal government's role, through ACOA management of the COOPERATION program, in assisting business successes in areas ranging from traditional to high technology. Other communications activities also fostered awareness of the COOPERATION program.

These initiatives were part of a comprehensive public affairs program that included generic COOPERATION graphics displays at trade shows and conferences, co-funding of a conference and public-relations program, and preparation of collateral publications. The communications program employed such themes as technology transfer, entrepreneurship, and human resource development across the sectors to inform the public about the contributions ACOA and the federal government have made toward strengthening Atlantic Canada's business culture.

### **3. Advocacy and Coordination**

#### **Objective:**

To advocate the interests of Atlantic Canada in national economic policy, program and project development and implementation, as well as to ensure the effective implementation of federal policies and activities in relation to opportunities for economic development in Atlantic Canada.

#### **Description:**

This sub-activity includes those functions of ACOA involved in the promotion of Atlantic Canada's interests in the development of national policies and programs, as well as the coordination of federal policies and programs affecting Atlantic Canada. The Ottawa office, having principal and lead responsibilities for these functions, is included under this sub-activity. The program development, coordination, evaluation and policy functions related to advocacy and coordination are part of this sub-activity. In addition, the advocacy and coordination support provided by the regions at the local level and by Head Office in policy analysis is also included in this function.

#### **Sub-activity Background:**

One of the most unique aspects of ACOA's mandate lies in the **Advocacy and Coordination role**. Advocacy and Coordination are critical to ensuring that Atlantic interests are adequately represented and that the federal economic policies and programs have the most positive possible impact in the region. Directly tied to an effective delivery of these functions is the need for a clear vision for the region and a supporting agenda. This agenda was well articulated in the Agency's Corporate Plan for 1991-92 in which the strategic priorities were outlined, and a corporate system for ACOA responsiveness on emerging issues was established. Throughout 1992-93, ACOA is planning to increasingly promote and advance its strategic priorities among all stakeholders.

Although the advocacy and coordination functions are prevalent in much of the work of the Agency, a few key areas, strategic priorities and emerging issues among them, are most significant, as illustrated by the following:

## **Initiatives and Performance Information**

### **Initiatives**

#### **Innovation and Technology Transfer**

- **New Initiatives For 1992-93:**

- ACOA will endeavour to develop a strategy in the area of communications technology; work towards closer links with Industry, Science and Technology Canada and other federal and provincial departments; identify and develop opportunities for environmental industries under the Green Plan; support technical missions and hiring of technical managers and quality control personnel; and review the level of support for innovation projects.

- **Completed Initiatives:**

- Negotiations with the geomatics industry has led to a Memorandum of Understanding which promotes the growth of the industry in Atlantic Canada. ACOA has allocated \$10 million over a three-year period for this initiative. Another Memorandum of Understanding was signed with the National Research Council to cooperate in increasing the amount of innovation being carried out in Atlantic Canada. National Research Council's network of technical advisors and ACOA's expertise in financial analysis combined with complementary programs will result in more innovation activity by Atlantic Canadian firms. A means of handling unsolicited proposals was developed with Supply and Services Canada and Industry, Science and Technology Canada and the first test case was processed.

#### **Entrepreneurship Development**

- **New Initiatives For 1992-93:**

- ACOA will continue to strengthen the partnerships created with the private sector, media, educational institutions, business associations, economic development groups to deliver programs to meet the non-financial needs of those who start or expand small and medium-sized businesses in Atlantic Canada. ACOA will establish a pan-Atlantic Entrepreneurship program (Cooperation); re-run the Leading Edge television series; repackage the Posséder Mon Entreprise television series in English; participate in the National Entrepreneurship Education Conference; increase the number of Shad Valley sponsorships over 1991-92; produce and distribute the 1992 State of Small Business and Entrepreneurship Report; create entrepreneurship development communications tools and undertake other media development activities and hold an entrepreneurship training session for ACOA Account Managers. The Agency will also undertake research on various entrepreneurial themes and support initiatives arising from recommendations of the Projet Entrepreneurship Project (PEP) report.



- **Completed Initiatives:**

- Partnerships were created with private sector organizations to ensure the delivery of entrepreneurship awareness initiatives. With the National Entrepreneurship Development Institute, ACOA sponsored the Entrepreneurship Showcase in June 1991. With the Conseil Économique du Nouveau-Brunswick, ACOA sponsored Posséder Mon Entreprise, a 13-episode television instructional series on starting one's own business. With several other government departments and private agencies, ACOA sponsored a convention for women entrepreneurs. With several Atlantic business associations, ACOA developed the Atlantic Canada Entrepreneurship Awards. ACOA also produced the first annual report on the State of Small Business and Entrepreneurship in Atlantic Canada. Proposals deriving from PEP were brought forward late in the year and will be developed in 1992-93.

## **Trade and Investment Promotion**

- **New Initiatives For 1992-93:**

- As a member of all major government committees on trade, ACOA will continue to advocate Atlantic Canada's trade interests. In keeping with its mandate, the Agency will proceed to enhance the coordination of federal government trade and investment development efforts in Atlantic Canada, working closely with other government departments. Research on trade and investment promotion and the dissemination of information to the Atlantic business community will become an increasingly important element of ACOA's trade and investment promotion strategy. ACOA will continue to seek greater success for the region in attracting trade, investment, and business immigration opportunities from Asia and New England. This will include continuing support to the Atlantic Canada Chinese Business Council and the "Partnership" activities of the Atlantic Provinces Chamber of Commerce. Regional networks will be expanded to reflect an increased emphasis on Europe. The New Trader Project will continue to be reviewed, and a new phase of the project, focusing on increasing competitiveness and the training of trainers, may be implemented.

- **Completed Initiatives:**

- ACOA launched a trade and investment promotion strategy in 1991-92. Progress made on the key element of the strategy was as follows:
- **Tools of the Trade:** The New Trader Project, set up in partnership with private sector groups to provide awareness and hands-on workshops for export-minded clients, has so far supported approximately 350 regional entrepreneurs, including those who attended the ACOA/Coopers and Lybrand Atlantic International Trade Seminar held in June 1991. Project personnel developed and promoted a business guide. The New Trader Project was recently evaluated and the results of the evaluation are currently under review.
- **Advancing Atlantic Canadian Business Interests:** ACOA has advocated Atlantic Canada's trade interests through its membership in all major government committees on trade.



- **Investment Promotion and Business Growth:** ACOA supported the formation of the Atlantic Canada Chinese Business Council to achieve more success for Atlantic Canada in attracting trade, investment, and business immigration opportunities to Atlantic Canada from Asia, and to build networks in Asia. Close liaison with the Canadian Consulate in Boston has been nurtured to support Atlantic Canada/New England partnerships, entrepreneurial and investor links, and to promote an entrepreneurial image of Atlantic Canada to New England. As part of this partnership with the Consulate, ACOA and the Consulate held the "Business and Investment Opportunities in Atlantic Canada" seminar in Boston in September 1991.
- Moreover, ACOA has continued to support the trade research at l'Université de Moncton by the Canadian Institute for Research on Regional Development. ACOA also commissioned the study "Implications of a North American Free Trade Agreement on Atlantic Canada", released in May 1991.

## **Human Resource Development (HRD)**

### **• New Initiatives For 1992-93:**

- In 1992-93, ACOA will focus on assisting small and medium-sized businesses through direct financial assistance for training of their workers. This will be done in concert with Employment and Immigration Canada through joint support to small and medium-sized businesses in human resource planning. Work with industry and business associations will also be stepped up to provide them with HRD profiles for their membership, and enable them to help their members recognize the need for HRD (training) and take advantage of it, either individually or as a group. Likewise, efforts in 1992-93 will focus on work with the provinces to examine the human dimension of competitiveness and to determine what action should be taken by both levels of government.
- ACOA will undertake promotional activities to emphasize the value of human capital and the need for Atlantic Canada to develop a skilled and globally competitive work force.
- Action and COOPERATION program officials will be motivated to direct funds and efforts toward this strategic priority.

### **Completed Initiatives:**

- Among many activities supporting this strategic priority, ACOA has prepared speech modules for use by Agency Executives and other opinion leaders, and has developed a "user friendly" guidebook for Account Managers to help them raise awareness, both within ACOA and among its business clients. The degree to which the COOPERATION program has emphasized the significance of human resource development is demonstrated by the many existing and proposed agreements that include a human resource development element.

- ACOA has carried out extensive negotiations with Employment and Immigration Canada to examine how we can best deliver our related services to small and medium-sized enterprises. The discussions have resulted in a more harmonious response to the Human Resource Development needs of small and medium-sized enterprises.

## **Procurement and Industrial Benefits**

### **• New Initiatives For 1992-93:**

- The Agency will continue to place a high priority on the Procurement and Industrial Benefits role. Efforts to obtain more and better federal contracts and industrial benefits for Atlantic industry will continue through direct participation in the decision-making process on larger procurement and the provision of procurement-related assistance to potential Atlantic suppliers, and market intelligence.

### **• Completed Initiatives:**

- ACOA has taken a number of important steps to enhance the delivery of its Procurement and Industrial Benefits advocacy role. First, a dedicated Procurement and Industrial Benefits group was established in the Ottawa office. Ottawa staff fulfils ACOA's role as a full partner in the federal procurement decision-making process, through participation in the development of bid documentation, the identification of Atlantic suppliers and the evaluation of bids in respect to industrial and regional development proposals of potential prime contractors.
- ACOA's regional offices strengthened their Procurement and Industrial Benefits capabilities by assigning senior professional staff to the function. These officials are responsible for assisting local industry to preposition themselves for upcoming federal contracts.

## **Tourism**

### **• New Initiatives For 1992-93:**

- In 1992-93, through a second Domestic Marketing Initiative and the implementation of the International Tourism Marketing Agreement, the Agency will concentrate on strategic coordination of issues and goals among the Atlantic Canada Tourism Industry Associations, the provincial governments and ACOA. Grading of industry accommodation, human resource development, international and domestic marketing, sustainable tourism, advocacy, central reservation/information and research will support a collective approach to the Atlantic Canada tourism industry. Improvements will be made in marshalling Atlantic Canada's human and financial resources to achieve efficient and timely results. Coordination will improve training, level of hotel standards, market intelligence, and consumer response to Atlantic products. Strong effort will be made to sustain existing markets, develop new markets and products, and deliver a collective Atlantic Canada response to transportation, environment, air bilaterals and issues affecting the industry.

- **Completed Initiatives:**

- Substantial progress was made in 1991-92 in addressing both the domestic and international markets. ACOA and all four Atlantic provincial governments signed a \$10 million International Tourism Marketing Agreement under the COOPERATION program, the first Atlantic-wide tourism federal/provincial agreement. The purpose of the agreement is to develop American, European and Japanese interest in Atlantic Canada as a visitor destination.

## **Emerging Issues**

- ACOA's role in ensuring federal policies and programs reflect Atlantic interests and realities requires the Agency to keep abreast of many issues arising both in the federal system and the economic community at large. In many instances, ACOA must move beyond information gathering and advisory roles to a more active promotion of Atlantic interests. The following are a few examples of the important policy and advocacy roles that the Agency must play now and in the year to come.
  - **Transportation** is critical to economic development and an area undergoing massive changes involving factors such as deregulation, inter-modal delivery and privatization. ACOA will work closely with the Department of Transport, the provincial governments, and the leading stakeholders to ensure that the adjustments do not create undue hardship and impediments to economic development.
  - **Pulp and Paper** is facing great challenges on the world market. These will be felt right across the country in many single industry towns. ACOA will be working closely with Industry, Science and Technology Canada to address the issues facing the Atlantic industry.
  - **Prosperity** will be a key word in the next few years as the extensive, nationwide consultations generate policy responses from the government and action plans by the other economic partners. ACOA will play a close facilitating role in the consultation and will work with other departments in coordinating sound economic policies that adequately reflect the concerns of our business community.

## **Performance Information**

ACOA's advocacy and coordination role received increased attention over the past year with the identification of additional strategic priorities and a more focused organizational effort on each priority.

**Procurement** has been a priority of the Agency since its inception, but further steps were taken throughout the Agency to advance our efforts. These steps have resulted in considerable success in obtaining long-term, high quality industrial and regional benefits from federal contracting. For example, an Atlantic company won a \$20 million contract to provide informatics/facilities management services to the government - a first of its kind. Another Atlantic firm was awarded a \$16 million contract to manufacture camouflage nets for the Canadian Armed Forces. And as a result of the selection of SMC Fenco as prime contractor with Halifax/Dartmouth Industries Limited (HDIL) as shipbuilding subcontractor for the Department of National Defence's Minesweeper requirements, over \$200 million in industrial benefits will flow to the region and 1,800 person-years of employment will be created. ACOA's emphasis in this area continues to make Atlantic businesses much more aware and better prepared for contracting opportunities.



Recognized as one of the most important elements of competitiveness, the **Innovation** effort has resulted in two key initiatives that will advance the technical strength of small and medium-sized businesses in the Atlantic region. A Memorandum of Understanding with the Champlain Institute will provide \$10 million over three years to foster growth in the geomatics industry - an area where Atlantic Canada has established a market niche. This partnership with the Champlain Institute will enable the region to advance this expertise and to market related services and products competitively around the world. The Memorandum of Understanding signed with the National Research Council will assist Atlantic region small and medium-sized businesses to increase the amount of research and development being undertaken in strategic areas of technology.

The substantial effort in **entrepreneurship development** concentrates the Agency's efforts to "grow more businesses". Through its Entrepreneurship Awareness Campaign, ACOA has established a more supportive environment for entrepreneurship development among economic development agents and the community at large. The media has responded to the challenge with a weekly TV program profiling Atlantic entrepreneurs and a 13-episode television instructional series on starting one's own business. An Atlantic Canada convention for women entrepreneurs drew more than 300 delegates. The ground-breaking research provided by the Projet Entrepreneurship Project has laid the foundation for educators to further develop entrepreneurial skills in our young people. As well, with publication of the State of Small Business and Entrepreneurship in Atlantic Canada, ACOA has provided the first home-grown authoritative profile of the region's entrepreneurial spirit and its impact on the economy.

Activities in **trade and investment promotion** have drawn greater attention from Hong Kong and New England to Atlantic Canada. Likewise, our successful New Trader Project has assisted more than 300 businesses to become "trade ready".

ACOA and Employment and Immigration Canada are better positioned now to support small and medium-sized businesses in their **human resource development** efforts. ACOA programming is in turn more focused on the human dimension of competitiveness. The assessment of business applications is broadened to encompass the capacity of the workforce in addition to issues such as financing, management skills and marketing.

The Agency was instrumental in the first Atlantic-wide international marketing initiative for **tourism** in the region. Complementing domestic marketing efforts, ACOA's global initiative has completed the foundation for a cohesive Atlantic direction through increased support for tourism.

With the increased efforts in recent years, the advocacy and coordination mandate of the Agency is being fulfilled. The Agency is making great strides in promoting and strengthening the elements of competitiveness in the Atlantic Canada economy, and is now recognized within the federal system as an able champion and interpreter of Atlantic region interests.

#### **4. Special Programs**

##### **Objective:**

To provide economic development opportunities or assistance in specific sectors of the economy or to designated areas to alleviate hardship as a result of an economic downturn in the sector or area or to take advantage of special economic circumstances.



## **Description:**

This sub-activity includes the Fisheries Alternatives Program and the related delivery costs such as compliance, payments, evaluation, communications, policy and program development. Other programs or projects designed to meet special economic circumstances also fall under this sub-activity.

## **Sub-Activity Background:**

This sub-activity is designed to focus on those programs delivered by ACOA which are directed to specific sectors or areas as a result of special economic circumstances. Included are such federal initiatives as may fall outside the Agency's regular programs but are nonetheless designed to contribute to the long-term economic development of Atlantic Canada.

At present, ACOA has one major program, **The Fisheries Alternatives program (FAP)**, falling within this sub-activity. FAP, which is part of the Government's \$584 million Atlantic Fisheries Adjustment program (AFAP) announced in May 1990, is designed to alleviate some of the current hardship caused by quota reductions and fish stock depletion.

FAP is a five-year \$90 million program aimed at economic diversification of fishery-dependent communities. The objective of the program is to provide financial assistance to projects or activities which lead to the long-term diversification of the economy for workers displaced by the recent downturn in the fishing industry. This program offers an enhanced level of assistance over what may be available under existing programs, to eligible projects or activities. Eligible activities may include the establishment of new businesses, expansion or modernization of existing ones, development of new production or services, and the development of business infrastructure to achieve economic diversification or economic expansion in fishery-dependent areas of Atlantic Canada.

The heaviest input of resources is required during the first three years for application assessment, verification and payment. It is expected that most of the allocation of program contributions will be committed during this period and that requirements will gradually reduce thereafter.

The program's financial support is available in the form of grants and contributions toward eligible costs, loan insurance and interest buy-downs. To be eligible for assistance, a project must contribute to the diversification of the economy of fishery-dependent coastal areas or create employment for displaced fishery workers.

## **Initiatives and Performance Information**

### **Initiatives**

#### **Completed Initiatives:**

During the first full year of operation of FAP, the Agency staffed 25 positions requiring the recruitment and training of new Account Managers, Payment Officers and Community Development Officers. The strong demand for assistance under FAP is due in large part to the pro-active approach of locating offices in communities affected by the fishery crisis. For example, the Province of Newfoundland and Labrador is divided into seven sub-regions, each served by a resident Community Development Officer.

## Performance Information:

FAP was announced November 29, 1990. The proactive approach to program delivery, together with a media campaign concentrated primarily in Newfoundland, has resulted in a strong response by small business entrepreneurs located in fishery-dependent communities throughout the region. A local promotion campaign was undertaken to inform residents of Newfoundland's fisheries communities of activities and projects approved under the program. Promotional materials such as a brochure and a video were provided to FAP officers as presentation tools. In order to service this demand, the Agency has supplemented program person-years with additional contract resources from the private sector.

In addition to being more generous than the Action program, the following features make the FAP more effective in rural, fishery-dependent communities:

- Flexible payment procedures which allow payments to be made as costs are incurred.
- Contributions under \$1 million are exempt from The Federal Repayable Contribution Policy.
- Introduction of Product Development Catalyst to provide seed funds to help convert good ideas into projects.
- Broader eligibility in virtually every sector, with the exception of the fishing industry.
- Eliminate the \$500,000 ceiling on contributions.
- Reduction in the level of equity required by the applicant.
- Proactive delivery with Community Development Officers located strategically to serve the rural fishery-dependent regions of Atlantic Canada.

The diversification of single industry rural communities, dependent for over a century on the fishing industry, cannot be accomplished in one year, or even five years. However, it is hoped that the built-in flexibility and generous assistance levels of FAP will enable the long-term process of diversification to begin.

The response to date has been stronger than expected. Since inception, 1,318 applications have been received. Of these cases, 441 offers of assistance involving \$32.7 million in contributions have been made and accepted. They will result in capital expenditures of \$85.3 million and create over 1,100 jobs (See Figure 13, page 46 and Figure 14, page 47).

**Figure 13: Fisheries Alternatives program - Net Authorized Assistance by Project  
(Inception to November 30, 1991)**

Project Type	Net Authorized Assistance (\$ millions)					Number of Net Approved Applications
	Contribution	Interest Buy-Down	Total	Loan Insurance	Total Project Cost	
1. Establishment of new facilities	11.5	1.5	13.0	5.5	46.8	110
2. Modernization of facilities	3.1	0.1	3.2	0.0	6.1	62
3. Expansion	6.1	0.3	6.4	0.4	11.4	73
4. New product expansion	2.1	0.3	2.4	0.0	7.2	20
<b>Sub Total</b>	<b>22.8</b>	<b>2.2</b>	<b>25.0</b>	<b>5.9</b>	<b>71.5</b>	<b>265</b>
5. Business Support activities of non-commercial entities	3.4	0.0	3.4	0.0	4.0	44
6. Business opportunity studies - commercial firms	2.9	0.0	2.9	0.0	6.3	92
7. Innovation	0.4	0.0	0.4	0.0	0.7	6
8. Marketing	0.9	0.0	0.9	0.0	2.6	14
9. Project Development Catalyst	0.1	0.0	0.1	0.0	0.2	20
<b>Total Overall</b>	<b>30.5</b>	<b>2.2</b>	<b>32.7</b>	<b>5.9</b>	<b>85.3</b>	<b>441</b>

Over 90% of all projects assisted under FAP involve contributions of less than \$200,000 in eligible costs.

**Figure 14: Fisheries Alternatives Program - Estimated Jobs Created by Size of Projects and Net Authorized Assistance  
(Inception to November 30, 1991)**

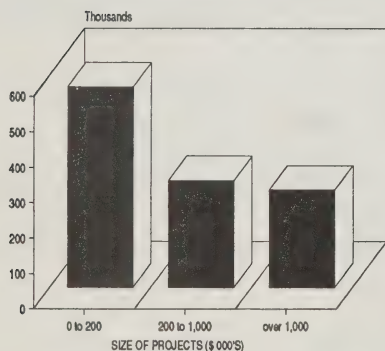
## **JOBS CREATED**

**TOTAL - 1,100**

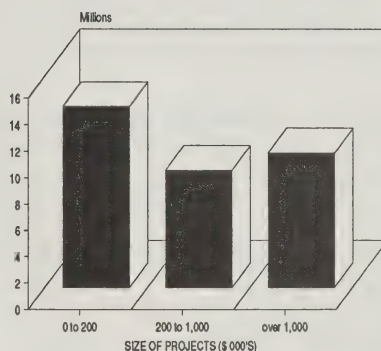
## **NET AUTHORIZED ASSISTANCE**

**TOTAL - \$85.3 Million**

**FISHERIES ALTERNATIVES PROGRAM**  
ESTIMATED JOBS CREATED BY SIZE OF PROJECTS  
INCEPTION TO NOVEMBER 30, 1991



**FISHERIES ALTERNATIVES PROGRAM**  
NET AUTHORIZED ASSISTANCE BY SIZE OF PROJECTS  
INCEPTION TO NOVEMBER 30, 1991



The evaluation framework for the Fisheries Alternatives program is scheduled for completion by March 31, 1992. The framework will ensure that the program addresses emerging issues and objectives in a clear and appropriate way, and that supporting data are identified and gathered. Reporting of the performance indicators will be made on a quarterly basis to program management, beginning fiscal year 1992/93.

The evaluation of the program is scheduled for completion during fiscal year 1993/94.

## **5. Program Administration**

### **Objective:**

To provide general management and administrative support activities internal to the Development Activity, at both the Head Office and regional office levels.



**Description:**

Program Administration covers all those organizational areas of the Agency which directly support the other sub-activities within the Development Activity but are not an inherent part of any specific sub-activity. The Senior Vice-President, as well as the Regional Vice-Presidents and their immediate staffs, and regional communications costs not directly attributable to a particular sub-activity are included.

The Program Administration Sub-Activity includes those direct administration and management costs which were not readily identifiable to one of the "program sub-activities" within the Development Activity.

**Performance Information**

The primary indicator of performance of the Program Administration Sub-Activity is the ratio of operating funds in direct support of the programs within the Development Activity. If there is no increase in the ratio of administration costs to Grants and Contributions, this is considered to be an acceptable indicator of success.

**Figure 15: Relationship of Program Administration Costs to Total Grants and Contributions**

	1992-93 Main Estimates	1991-92 Forecast	1990-91 Actual
Program Administration	8,193	8,607	7,859
Grants and Contributions	274,186	287,885	220,630
Percentage of Grants and Contributions	3.0%	3.0%	3.6%

## B. Corporate Administration

### Objective:

To ensure that the Agency's resources are efficiently and effectively managed; that administrative systems and services are in place to support management decision-making and enhance managerial accountability and operational control.

### Description:

This Activity includes the executive offices of the Minister and the President; support services to the private sector ACOA Advisory Board and Committees; personnel, financial, systems and other administrative support services provided at Head Office and in regional offices; internal audit activities; legal services; and the Head Office communications activities not related to specific programs.

### Financial Summaries

Figure 16: Activity Resource Summary

(thousands of dollars)	Estimates 1992-93		Forecast 1991-92		Actual 1990-91	
	\$	PY	\$	PY	\$	PY
Corporate Administration	12,161	106	12,601	114	13,137	114

Figure 17: 1990-91 Financial Performance

(thousands of dollars)	1990-91					
	Actual		Main Estimates		Change	
	\$	PY	\$	PY	\$	PY
Corporate Administration	13,137	114	13,172	114	(35)	-

## Initiatives and Performance Information

### Initiatives

- The **Corporate Services Branch** has identified the following initiatives for 1992-93:
  - Implementation of a pilot project for Operating Budgets;
  - Implementation of the Agency's new Corporate Management Information System;
  - Inclusion of more program information in our financial reports;
  - Strengthening of the functional role vis-à-vis the regional offices;
  - Development of operational standards and procedures to ensure the effectiveness and secure operation of the new corporate system, including provision of the required training;
  - Improvement of the network's efficiency and effectiveness;
  - Establishment of a computerized tracking system to capture employee administrative information;
  - Development of an inventory system to capture information on contracts and standing offers, along with a handbook describing step-by-step procedures on requesting services by contract;
  - Provide an employee guide outlining the roles and responsibilities regarding security.

Recent achievements in the **Corporate Services Branch** include improvements in the quality of financial reports and in the management of Receivables/Payables. The branch also began planning a pilot project on Operating Budgets and completed an in-depth A-Base review of ACOA's Operation and Maintenance and person-year resources.

The branch has also established a more cost-effective, inter-office communications network.

The Agency's Information Management Technology Steering Committee approved an Information Management Plan, which was also approved by Treasury Board; a Systems Development and Project Management Methodology; and a Systems Policy and Procedures Manual. Training courses have improved computer literacy, and the use of office automation tools. The in-house preparation and awarding of contracts has resulted in the saving of approximately \$200,000 in Supply and Services Canada service fees in 1991-92.

In addition to the above achievements, the following initiatives were included in the 1991-92 Part III:

- **Financial Reporting Structure Review:** A major review of ACOA's financial reporting structure was completed. It resulted in the development of an Operational Plan Framework which established a new Activity Structure for ACOA. A revised financial coding structure has been developed, along with a more efficient cash forecasting process, and a planning framework for the implementation of "running costs".
- **Managerial and Operational Support Services Review:** ACOA conducted a review of the services used by the Agency to support the programs being delivered and required for the control and accountability of resources as dictated by responsible management, legislation, and Central Agencies.

The review covered all systems, procedures, responsibilities, and organization structure. The objective was to ensure optimum use of resources, while seeing that ACOA responsibilities to Central Agencies are met and service is not compromised in program operations.

The findings and recommendations were presented to the Corporate Support Review Steering Committee in September, 1991. The Committee accepted six out of the nine recommendations. Of these six recommendations, four have been implemented. The remaining two will be in place by March 31, 1992. By the conclusion of 1991-92, the Agency's overhead costs will have been reduced to 3.6% of the total Agency budget.

- **Corporate Management Information System:** The original objective for this project was to replace the former Resource Accounting Management System (RAMS)/Program Resource Information System for Management (PRISM) products offered by Industry, Science and Technology Canada. Over the past year, the project has assumed responsibility for providing the operational requirements of new programs such as the Fisheries Alternatives program and the Action Loan program, as well as unfulfilled requirements of programs such as COOPERATION or Loan Insurance.

The functional specifications for this project have been finalized and modifications are being made to the existing computer programs. Testing of these modifications should be completed in time for a parallel run sometime early in the new calendar year. Official conversion to the new system is still scheduled for April, 1992.

- **The Human Resources Branch** has identified the following initiatives for 1992-93:
  - Development of a comprehensive Human Resources Development Plan encompassing Employment Equity, Career Planning for ACOA staff, Training and Development, and service to the Public;
  - Ensuring full use of computers for computer-based training and interactive videos;
  - Automation of the Performance Appraisal form for use with personal computers;
  - Development of an enhanced Human Resource Information System for personnel.



Recent achievements in **Human Resources** include the development of the Agency's first Corporate Training Plan, an Instant Award program, a Support Staff Development program, a Lateral Transfer program, and a New Employee Orientation program. Human Resources has also implemented an ACOA Recognition of Achievement program, and an Office Automated Training Centre.

- The **Communications Branch** has identified the following initiatives for 1992-93:
  - Helping to restore the confidence of Atlantic Canadians in their economic future and the unity of the country by reinforcing the region's spirit of entrepreneurship, thus making the region more competitive domestically and internationally;
  - Implementation of a new communications/marketing strategy, rendering ACOA's communications activities and collaterals more user-friendly for target audiences. It is designed to explain the Agency's role and focus in clear, concise and non-bureaucratic terms;
  - Targeting of communications efforts by varying messages depending on where specific target audiences are in the Business Life Cycle. Examples of where this new strategy will have an impact include an important advertising campaign early in 1992-93, developing an extensive consolidated data base which will serve for all direct mail activities, and producing a family of publications tailor-made for various specific audiences;
  - Promotion of an Atlantic Entrepreneurship Awards program.

Recent achievements of the **Communications Branch** include informing the public through spot advertising, opinion editorials, public speaking opportunities, distribution of brochures, and an outward-bound Atlantic Journal of Opportunities.

In addition, Communications Branch undertook a number of communications projects related to the COOPERATION program and the Fisheries Alternatives program. Specific details of these projects can be found on pages 37 and 45, respectively.

Other Communications Branch projects were undertaken with the objective of enabling Atlantic Canadians to achieve self-reliance, increase self-employment and improve productivity. These included entrepreneurship development seminars, and the production of the first ever booklet on the state of small business in Atlantic Canada. A high profile special event and news conference was held to launch the ACOA-supported Atlantic Canada Chinese Business Council. A print advertising campaign was undertaken, and motivational posters were distributed in support of National Small Business Week.

In addition to the above achievements, the current status of the initiative included in the 1991-92 Part III is as follows:

- **Development of an Internal Communications Strategy:** This new communications strategy will now be undertaken in 1992-93. Having more clearly defined its "raison d'être", ACOA will also be better able to define its internal communications strategy.
- The **Audit and Evaluation Branch** has identified the following initiatives for 1992-93:
  - Auditing of functions and entities as specified in the Internal Audit Plan, such as cash flow forecasting and major ACOA funded projects;
  - Integration of the use of automated office, audit, and evaluation tools into branch operations;
  - Increasing the quality of service to management by developing of more focused products, flexible assignment allocation to allow for immediate response to urgent demands, and ways to reduce demands on management's time by branch personnel;
  - Complete evaluation of the Action program;
  - Establishment of evaluation frameworks of ACOA-delivered COOPERATION Agreements, and integration of ACOA themes into frameworks for agreements funded by ACOA, but delivered by other government departments. This is an ongoing priority for the branch;
  - Provision of guidance for the data base maintenance of all current evaluation frameworks.

Recent accomplishments include the audit of travel, vehicle acquisition and utilization, and document processing. Additionally, support has been given to integrating ACOA processes and procedures with ECBC. Seventeen evaluation frameworks have been completed, as well as a number of project evaluations. Several components of the evaluation of the Action program were also completed. Additional details on evaluation can be found under the Development Activity, pages 22 to 48.

#### **Performance Information:**

The results for the Corporate Administration Activity are directly linked to the ratio of resources in this activity compared to the total resources of the Agency.

**Figure 18: Relationship of Corporate Administration Dollars  
to Total Agency Dollars**

(thousands of dollars)	Estimates 1992-93	Forecast 1991-92	Actual 1990-91
Corporate Administration	12,161	12,601	13,137
Total Agency	334,022	347,444	269,042
Percentage of total	3.6%	3.6%	4.9%

---

**Section III**  
**Supplementary Information**

---

**A. Profile of Program Resources**

**1. Financial Requirements by Object**

**Figure 19: Details of Financial Requirements by Object**

(thousands of dollars)	<b>Estimates 1992-93</b>	<b>Forecast 1991-92</b>	<b>Actual 1990-91</b>
<b>Personnel</b>			
Salaries and wages	<b>19,312</b>	19,671	17,696
Contributions to employee benefit plans	<b>3,090</b>	2,944	2,739
Other personnel costs	<b>113</b>	70	-
	<b>22,515</b>	22,685	20,435
<b>Goods and services</b>			
Transportation and communications	<b>4,822</b>	4,654	3,827
Information	<b>2,008</b>	1,938	761
Professional and special services	<b>14,579</b>	13,853	11,807
Rentals	<b>465</b>	449	487
Purchased repair and upkeep	<b>171</b>	165	169
Utilities, materials and supplies	<b>869</b>	839	748
Other subsidies and payments	<b>62</b>	60	242
	<b>22,976</b>	21,958	18,041
<b>Total operating</b>	<b>45,491</b>	44,643	38,476
<b>Capital</b>	<b>845</b>	1,391	1,711
<b>Transfer payments</b>	<b>287,686</b>	301,410	228,855
<b>Total budgetary expenditures</b>	<b>334,022</b>	347,444	269,042
<b>Non-budgetary (loans)</b>	<b>-</b>	-	-
<b>Total Expenditures</b>	<b>334,022</b>	347,444	269,042



## 2. Personnel Requirements

**Figure 20: Details of Personnel Requirements**

	Person-Years*			Current Salary Range	1992-93 Average Salary Provision
	Estimates 1992-93	Forecast 1991-92	Actual 1990-91		
Executive	37	37	49	61,500 - 165,500	88,638
Scientific and professional	7	7	7	18,310 - 125,100	64,511
Administration and Foreign Service	179	181	168	14,810 - 77,182	69,970
Administrative support	137	137	117	16,163 - 47,383	30,099
	360	362	341		

\* **Person-Years** - refers to the employment of one person for one full year or the equivalent thereof (for example, the employment of three persons for four months each). A person-year may consist of regular time personnel (whether in Canada or abroad), continuing and non-continuing, full-time or part-time, seasonal, term or casual employees, and other types of employees. The person-years shown above are not subject to Treasury Board control but are disclosed in Part III of the Estimates, on a comparative basis with previous years, in support of the personnel expenditure requirements specified in the Estimates. These include other salary expenditures expressed in person-year equivalents, e.g. training allowances for casuats, students, etc.

**Note:** The person-year columns display the planned and actual utilization of person-years by occupational group (and category where appropriate), for the Program. The current salary range column shows the salary ranges by occupational group at October 1, 1991. The average salary column reflects the estimated base salary costs including allowance for collective agreements, annual increments, promotions and merit pay.

**Figure 21: Person-Year Requirements by Activity**

	Estimates 1992-93	Forecast 1991-92	Actual 1990-91
Development	254	248	227
Corporate Administration	106	114	114
	360	362	341

3. Capital Expenditures

Figure 22: Distribution of Capital Expenditures

(thousands of dollars)	Estimates 1992-93	Forecast 1991-92	Actual 1990-91
Construction and acquisition of machinery and equipment	845	1,391	1,711

The nature of the equipment purchased is primarily office furniture, telephone equipment, photocopiers, audio-visual aids, word processors or other informatics related items.

#### 4. Transfer Payments

**Figure 23: Details of Grants and Contributions**

(dollars)	Estimates 1992-93	Forecast 1991-92	Actual 1990-91
<b>Grants</b>			
Grants to non-profit organizations to promote economic cooperation and development	9,433,000	8,288,000	7,375,232
Grant to Pictou County Economic Development Fund to promote economic development	567,000	1,712,000	2,200,000
Grants under Fisheries Alternatives Program	200,000	500,000	104,630
	10,200,000	10,500,000	9,679,862
<b>Contributions</b>			
Contributions under programs aimed at stimulating economic regional development in Atlantic Canada relating to small and medium-sized businesses and industries and other regional development programs and activities	263,986,000	280,374,000	210,949,905
Liabilities in Atlantic Canada under the Small Business Loans Act	3,500,000	3,500,000	2,349,355
Liabilities for loan or credit insurance pursuant to the Government Organization Act, Atlantic Canada, 1987	10,000,000	20,000,000	5,875,407
	277,486,000	303,874,000	219,174,667
	287,686,000	314,374,000	228,854,529

5. Revenue

Figure 24: Revenue by Type

(thousands of dollars)	Estimates 1992-93	Forecast 1991-92	Actual 1990-91
Interest on Loans	7,100	8,200	8,765
Refund of Previous Years Expenditure	3,408	3,366	3,652
Loan Insurance Fees	1,736	1,730	1,643
Proceeds from sales	-	-	1,047
Other Non-Tax Revenue	10	10	24
Total Non-Tax	12,254	13,306	15,131
Tax Revenue (GST)	5	5	2
Total Revenue	12,259	13,311	15,133

**Explanation of Revenue:** Details of the major expected revenues are as follows:

- Interest on Loans
  - ACOA administers various loans made pursuant to agreements between the Government of Canada and provinces in Atlantic Canada. These loans bear interest at various rates and are repayable in instalments over various periods up to March 2005.
- Refund of Previous Years Expenditures
  - Includes reimbursement of repayable contributions and overpayments. Also included are amounts for planned payables at year-end where clients did not meet the criteria for payments charged to previous fiscal years.
- Loan Insurance Fees
  - Represents fees paid by approved lenders for the Small Business Loans Act and for the ACOA Loan Insurance program.
- Other Non-Tax Revenue
  - Recovery of other operating expenditures.



## 6. Loans, Investments and Advances

**Figure 25: Details of Loans, Investments and Advances**

(thousands of dollars)	Estimates 1992-93	Forecast 1991-92	Actual 1990-91
Loans to assist industry in the Cape Breton area	-	-	-

**Note:** See Figure 1 on page 11 and Figure 2 on page 12 for Explanation of Change.

## 7. Net Cost of Program for 1992-93

**Figure 26: Total Estimated Cost of the Program for 1992-93**

(thousands of dollars)	Main Estimates 1992-93 (Gross)	Add* Other Costs	Total Program Cost	Deduct** Revenue	Estimated Net Program Cost 1992-93	1991-92
	334,022	3,547	337,569	12,259	325,310	338,698

- \* Other costs of \$3,547,000 consist of: (\$000s)
- accommodation received without charge from PWC 2,822
  - cost of the compensation administration of the pay processing function 32
  - employee benefits covering the employee's share of insurance premiums and costs paid by the Treasury Board Secretariat 693

\*\* See Figure 24 on page 59 for details.

## B. Activity Structure Changes

### Crosswalk - Old to New Activity Structure

The following Figure(s) provide a crosswalk between the old Activity Structure and the new Activity Structure.

The revised Activity Structure being introduced in 1992-93 is designed to ensure that the Agency's business is clearly focused towards its mandate of economic development in the Atlantic region.

The principal changes to the structure are:

- consolidation of the previous program activities, e.g. Action, Cooperation, Special Programs into the new Development Activity, thereby focusing the Agency's programming efforts towards its mandate of economic development in the Atlantic region.
- separating the Agency's day-to-day administration costs from the program delivery side of the organization.

**Figure 27: 1990-91 Program Crosswalk (Actuals)**

New Structure	Development		Corporate Administration		Total	
Previous Structure	(\$000)	PY	(\$000)	PY	(\$000)	PY
Action	193,106	130	-	-	193,106	130
Cooperation	52,554	35	-	-	52,554	35
Corporate Strategy	3,323	33	-	-	3,323	33
Special Programs	1,149	7	-	-	1,149	7
Executive Management	3,131	22	3,461	23	6,592	45
Corporate Services	2,642	-	9,676	90	12,318	90
<b>Total</b>	<b>255,905</b>	<b>227</b>	<b>13,137</b>	<b>113</b>	<b>269,042</b>	<b>340</b>

**Figure 28: 1991-92 Program Crosswalk (Main Estimates)**

New Structure	Development		Corporate Administration		Total	
Previous Structure	(\$000)	PY	(\$000)	PY	(\$000)	PY
Action	223,354	112	-	-	223,354	112
Cooperation	109,785	39	-	-	109,785	39
Corporate Strategy	4,435	37	-	-	4,435	37
Special Programs	2,800	25	-	-	2,800	25
Executive Management	2,397	22	3,716	29	6,113	51
Corporate Services	1,705	-	9,256	84	10,961	84
Total	344,476	235	12,972	113	357,448	348

## C. Other Information

**Figure 29: COOPERATION Program Initiatives Signed as of November 30, 1991**

(millions of dollars)				
	Anticipated Total Cost	Federal Share	Projected Federal Expenditure to March 31, 1992	Implementing Federal Department
<b>New Brunswick</b>				
Agri-Food Development	32.0	20.0	10.8	Agriculture
Fisheries Development	19.6	11.7	6.6	Fisheries and Oceans
Forestry Development	91.0	50.0	26.2	Forestry
Planning	2.0	1.0	.4	ACOA
Bi-Capitol Theatre	8.3	8.3	2.2	Communications
Economic Diversification	36.2	23.5	5.0	ACOA
Industrial Development	10.0	5.0	2.9	ACOA
Cultural Development	5.0	2.5	.7	Communications
Mineral Development	10.0	6.0	2.3	EMR
Urban Economic Development	46.0	23.0	5.3	ACOA
Special Response	2.3	1.5	1.5	ACOA
<b>Total</b>	<b>262.4</b>	<b>152.5</b>	<b>63.9</b>	
<b>Prince Edward Island</b>				
Agri-Food Development	25.0	14.0	6.9	Agriculture
Fisheries Development	10.6	7.5	3.5	Fisheries and Oceans
Transportation	30.0	15.0	8.9	Transport
Market Development	1.4	1.0	1.0	ACOA
Alternate Energy	7.8	5.5	2.6	EMR
Cultural Development	6.5	4.5	2.9	Communications
Planning	1.0	.5	.03	ACOA
Atlantic Livestock Feed Initiative Extension	2.46	1.97	.27	Agriculture
Rural Economic Dev.	3.1	2.0	.5	ACOA
Tourism	9.0	5.2	1.3	ISTC
<b>Total</b>	<b>96.86</b>	<b>57.17</b>	<b>27.9</b>	
<b>Nova Scotia</b>				
Forestry	45.0	24.7	24.2	Forestry
Minerals	9.0	5.0	3.8	EMR
Fisheries	13.3	7.2	3.8	Fisheries and Oceans
Highway Amend.#1	3.0	1.5	1.5	Transport
Halifax Metro. Amend.	10.0	5.0	1.7	ACOA
Industrial Dev. Oppor.	63.0	31.5	2.5	ACOA
Sustainable Dev.	15.0	9.0	.53	Environment
Atlantic Livestock Feed Initiative Extension	1.9	1.54	.2	Agriculture
<b>Total</b>	<b>160.2</b>	<b>85.44</b>	<b>38.23</b>	



**Figure 29: COOPERATION Program Initiatives Signed as of November 30, 1991**  
(Continued from Previous Page)

(millions of dollars)				
	Anticipated Total Cost	Federal Share	Projected Federal Expenditure to March 31, 1992	Implementing Federal Department
<b>Newfoundland</b>				
Forestry Amend. #3	3.2	2.2	2.2	Forestry
Rural Development III	29.6	21.0	11.59	ACOA
Comprehensive Labrador	53.9	37.7	15.0	ACOA
Youth Forestry	9.0	9.0	6.4	Forestry
Mineral Development	17.5	12.3	4.54	EMR
Ocean Industry, Amend. 1	13.5	9.0	3.74	ACOA
Tourism Historic	20.0	14.0	2.38	ISTC
Enterprise Network	7.2	5.0	1.15	ACOA
Forestry	64.3	45.0	17.34	Forestry
<b>Total</b>	<b>218.2</b>	<b>155.2</b>	<b>64.34</b>	
<b>Pan Atlantic</b>				
International Tourism Marketing	10.0	6.0	2.3	ISTC
<b>Total Atlantic Region</b>	<b>747.66</b>	<b>456.31</b>	<b>196.67</b>	

---

## References

---

The following publications containing additional information on the programs of the Atlantic Canada Opportunities Agency are available on request by contacting the Communications Branch of the Agency as specified below:

- ACOA Action Program
- Helping You Sell to Government
- Helping You Develop and Put a Marketing Plan to Work
- Helping You Turn Ideas Into Innovations
- The COOPERATION Program in Atlantic Canada
- Working Together Towards Customized Business Financing (Action Loan)
- Trade Means Business
- In Business With Atlantic Canadians - Generic Brochure
- The ACOA New Traders Business Guide
- "Grow Up" supplement in New England Business Magazine
- Atlantic Canada Works
- ACOA Annual Report for the Fiscal Years 1989-90, 1990-91
- The Atlantic Journal of Opportunity (Quarterly)
- The State of Small Business and Entrepreneurship in Atlantic Canada - 1991 First Annual Report on Small Business

These publications are available from:

Communications Branch  
ACOA Head Office  
Blue Cross Centre  
644 Main Street  
Moncton, N.B.  
E1C 9J8  
1-800-561-7862 (Toll Free)  
(506) 851-2271 (General)  
(506) 851-7403 (Fax)

---

## Topical Index

---

### A

ACOA Advisory Board, 17  
Action program, 10, 15, 26-33  
Advocacy, 9, 37-43  
Atlantic Enterprise program, 15, 16, 33  
Audit and Evaluation, 20, 36, 47, 53

### B

Business Support, 27, 32

### C

Cape Breton Topping-Up Assistance, 33  
Communications program, 37, 52  
Cooperation program, 8, 10, 25, 33-37  
Coordination, 9, 25, 37  
Corporate Management Information System, 51

### D

Diversification, 7, 9, 26

### E

Economic and Regional Development Agreements, 15, 33  
Entrepreneurship, 7, 8, 10, 38, 43

### F

Financial Reporting Structure, 51  
Fisheries Alternatives program, 10, 43-47

### G

General Development Agreements, 15, 33  
Geomatics, 28

## **H**

Human Resource Development, 7, 8, 10, 40, 43

## **I**

Industrial and Regional Development program, 15, 16, 33

Innovation, 8, 9, 27, 38

Investment Support, 7, 9

## **L**

Liabilities for loan or credit insurance pursuant

to the Government Organization Act, Atlantic Canada, 1987, 33

Liabilities under the Small Business Loans Act, 33

## **M**

Managerial and Operational Support Services, 51

Memoranda of Understanding, 28, 38

## **N**

New Trader Project, 39

## **P**

Procurement, 7, 8, 10, 25, 41, 42

Prosperity, 42

Public Service 2000, 10, 24

## **T**

Tourism, 9, 10, 36, 41, 42

Trade, 7, 9, 10, 39, 43

Transition to Maturity, 9

















L'APÉCA : face à l'avenir, 10

## O

Obligations contractées pour de l'assurance-prêt ou crédit de l'assurance-crédit conformément à la Loi organique de 1987 sur le Canada atlantique, 36  
Obligations contractées en vertu de la Loi sur les prêts aux petites entreprises, 36

## P

Perfectionnement des ressources humaines, 7, 9, 10, 44, 47  
Programme Action, 10, 16, 28-36  
Programme des communications, 40, 57  
Programme de Coopération, 9, 10, 26, 36-48  
Programme de développement industriel et régional, 16, 17, 36  
Programme Diversi-pêches, 11, 48-52  
Programme Entreprise Atlantique, 16, 17, 36  
Projet nouvel exportateur, 43  
Prosperité, 46  
Protocoles d'entente, 30, 41

## S

Services d'appoint aux entreprises, 29  
Services de soutien à la gestion et aux opérations, 56  
Soutien à l'investissement, 7, 9  
Structure de rapport financier, 56  
Système général d'information de gestion, 56

## T

Tourisme, 9, 11, 39, 45, 46

## V

Vérification et évaluation, 21, 39, 40, 52, 58

## A

Acquisition, 7, 9, 10, 26, 45, 47  
Aide d'appoint pour le Cap-Breton, 36

## C

Commerce, 7, 9, 10, 43, 47  
Conseil consultatif de l'APÉCA, 18  
Coordination, 10, 27, 41

## D

Défense des intérêts, 9, 40-48  
Diversification, 7, 9, 27

## E

Ententes-cadres de développement, 16, 36  
Ententes de développement économique et régional, 16, 36  
Entrepreneuriat, 7, 9, 10, 42, 47

## F

Fonction publique 2000, 11, 26

## G

Géomatique, 29

## I

Innovation, 8, 10, 28, 41



Les publications suivantes contiennent des renseignements supplémentaires sur les programmes de l'Agence de promotion économique du Canada atlantique; on peut les obtenir en s'adressant à la Direction des communications de l'Agence, à l'adresse indiquée ci-dessous :

- Le Programme Action de l'APECA
- Vendre au gouvernement
- Pour vous aider à élaborer et à mettre en oeuvre un plan de commercialisation
- Nous vous aidons à transformer vos idées en innovations
- Le Programme de COOPÉRATION au Canada atlantique
- Le financement personnalisé des entreprises : le résultat d'un effort commun (Programme de prêts-action de l'APECA)
- Le commerce, c'est notre affaire
- Associée aux Canadiens de l'Atlantique
- Le guide APECA du commerçant vers le nouvel échange
- Encart du New England Business Magazine intitulé "Grow Up"
- Au Canada atlantique, ça marche
- Rapport annuel de l'APECA pour les années financières de 1989-1990 et de 1990-1991
- Le Journal des perspectives de l'Atlantique (trimestriel)
- L'État de la petite entreprise et de l'entrepreneuriat au Canada atlantique - 1991 - Premier rapport annuel sur la petite entreprise

Pour obtenir ces publications, prière de s'adresser à :

La Direction des communications  
Siège social de l'APECA  
Centre Croix Bleue  
644, rue Main  
Moncton (N.-B.)  
E1C 9J8  
1-800-561-7862 (sans frais)  
(506) 851-2271 (général)  
(506) 851-7403 (télécopieur)

Tableau 29 : Mesures signées en vertu du Programme de coopération  
au 30 novembre 1991

(en millions de dollars)			
Dépenses fédérales	Quote-part fédérale	Coût total	antitypé
prévues au 31 mars 1992			
Ministère responsable			
<b>Nouvelle-Écosse</b>			
Forêts	24,7	45,0	
Minéraux	9,0	9,0	
Pêches	13,3	13,3	
Routes (mod. n° 1)	3,0	3,0	
Agglomération Halifax (Mod.)	10,0	10,0	
Possibilités de dév. ind.	63,0	15,0	
Programme de développement durable	9,0	9,0	
des productions fourragères			
dans la région de			
l'Atlantique (prol.)	1,9		
<b>Total</b>			
	160,2	85,44	38,23
<b>Terre-Neuve</b>			
Modification n° 3 - Forêts	3,2	29,6	
Développement rural III	21,0		
Développement général du	37,7	53,9	
Labrador			
Formation des jeunes en	9,0	9,0	
forestière	6,4		
Exploitation minière	12,3	17,5	
Industries océaniques	9,0	13,5	
(mod. 1)	3,74		
Tourisme historique	14,0	20,0	
Réseau d'entreprises	5,0	7,2	
Forêts	45,0	64,3	
<b>Total</b>			
	155,2	218,2	64,34
<b>Panamaïque</b>			
Marketing du tourisme à	10,0		
l'échelle internationale	6,0		
<b>Total</b>			
	2,3		
<b>l'Atlantique</b>			
	456,31	747,66	
	196,67		

C. Autres renseignements

Tableau 29 : Mesures signées en vertu du Programme de coopération  
au 30 novembre 1991

(en millions de dollars)					
Dépenses fédérales prévues au 31 mars 1992	Ministère responsable	Cotit total anticipé	Quote-part fédérale		
<b>Nouveau-Brunswick</b>					
32,0	20,0	19,6	11,7	10,8	Agriculture
Développement des pêches					Pêches et Océans
agro-alimentaire					
Développement du secteur					
91,0	50,0	26,2			Forêts
Développement forestier					
Planification					
2,0	1,0	0,4			APECA
Théâtre Bi-Capitol					Communications
8,3	8,3	2,2			APECA
Diversification économique					Communications
36,2	23,5	5,0			APECA
Développement industriel					APECA
10,0	5,0	2,9			Communications
Développement du secteur					EMR
culturel					APECA
5,0	2,5	0,7			APECA
Exploitation minière					APECA
Développement économique					Intervention spéciale
10,0	6,0	2,3			
46,0	23,0	1,5	5,3	1,5	
urbain					
Intervention spéciale					
<b>Total</b>					
262,4	152,5	63,9			
<b>Ile-du-Prince-Edouard</b>					
25,0	14,0	6,9			Agriculture
agro-alimentaire					Pêches et Océans
Développement des pêches					
10,6	7,5	3,5			Transports
Transports					APECA
Développement des marchés					EMR
1,4	1,0	1,0			Communications
Energies de remplacement					APECA
7,8	5,5	2,6			Planification
Développement culturel					
6,5	4,5	2,9			Programme de développement
1,0	0,5	0,03			des productions fourragères
Programme de développement					dans la région de l'Atlantique
(prolongation)					Développement économique
Développement					
2,46	1,97	0,27			Agriculture
3,1	2,0	0,5			APECA
9,0	5,2	1,3			ISTC
96,86	57,17	27,9			
<b>Total</b>					

Tableau 28 : Passage - Budget des dépenses principal de 1991-1992

Nouvelle structure	Développement	Administration générale	Total	(en milliers de dollars)			
				Ancienne structure	A-P.	A-P.	A-P.
Action	223 354	112	-	223 354	-	109 785	112
Coopération	109 785	39	-	109 785	-	4 435	39
Stratégie générale	4 435	37	-	4 435	-	2 800	37
Programmes spéciaux	2 800	25	-	2 800	-	6 113	25
Direction	2 397	22	3 716	2 397	29	10 961	51
Services généraux	1 705	-	9 256	1 705	84	357 448	84
Total	344 476	235	12 972	344 476	113	357 448	348

## B. Changements de la structure par activité

### Passage - de l'ancienne à la nouvelle structure

Les tableaux qui suivent illustrent le passage de l'ancienne à la nouvelle structure par activité.

La nouvelle structure par activité prévue pour 1992-1993 est conçue de façon à ce que les activités de l'Agence soient clairement centrées sur son mandat de développement économique dans la région de l'Atlantique.

Voici les principaux changements apportés à la structure :

- consolidation des anciennes activités, par exemple les programmes Action et Coopération et les Programmes spéciaux, en une nouvelle Activité de Développement qui permet de focaliser les efforts des programmes de l'Agence sur son mandat de développement économique dans la région de l'Atlantique.
- séparer les coûts de l'administration quotidienne de l'Agence de l'aspect lié à l'exécution des programmes de l'organisation.

**Tableau 27 : Passage - Budget des dépenses principal de 1990-1991 (Réel)**

Nouvelle structure	Développement	Administration générale	Total	(en milliers de dollars)			
				Ancienne structure	\$	A.-P.	A.-P.
Action	193 106	130	-	-	193 106	-	130
Coopération	52 554	35	-	-	52 554	-	35
Stratégie générale	3 323	33	-	-	3 323	-	33
Programmes spéciaux	1 149	7	-	-	1 149	-	7
Direction	3 131	22	3 461	23	6 592	23	45
Services généraux	2 642	-	9 676	90	10 318	90	90
Total	255 905	227	13 137	113	357 448	113	340



6. Prêts, dotations en capital et avances

Tableau 25 : Détails des prêts, dotations en capital et avances

(en milliers de dollars)			
Budget des dépenses	Prévu	Réel	
1992-1993	1991-1992	1990-1991	
-	-	-	Prêts en vue d'aider l'industrie dans la région du Cap-Breton

**Note :** Voir le tableau 1 à la page 11 et le tableau 2 à la page 13 pour l'explication de la différence.

7. Coût net du programme pour 1992-1993

Tableau 26 : Coût estimatif du programme pour 1992-1993

(en milliers de dollars)					
Budget principal 1992-1993 (brut)	Plus* autres coûts	Coût total du programme	Moins** recettes	Coût net prévu de programme 1991-1992	
334 022	3 547	337 569	12 259	325 310	338 698

\* Les autres coûts de 3 547 000 \$ comprennent :

• des locaux fournis sans frais par le ministère des Travaux publics	2 822
• les coûts de l'administration du traitement de la paie	32
• les avantages sociaux des employés, y compris la part de l'employé aux primes d'assurance et les coûts payés par le Secrétariat du Conseil du Trésor	693
** Voir les détails au tableau 24 de la page 63	

Tableau 24 : Recettes par catégorie

(en milliers de dollars)			
Budget des dépenses	Prévu	Réel	
1992-1993	1991-1992	1990-1991	
Intérêts sur les prêts	7 100	8 200	8 765
Remboursement des dépenses des années précédentes	3 408	3 366	3 652
Frais liés à l'assurance-prêt	1 736	1 730	1 643
Produits des ventes	-	-	1 047
Autres recettes non fiscales	10	10	24
Total des recettes non fiscales	12 254	13 306	15 131
Recettes fiscales (TPS)	5	5	2
Total des recettes	12 259	13 311	15 133

**Explication des recettes :** Voici une explication détaillée des principales recettes prévues :

- Intérêts sur les prêts  
L'APECA administre divers prêts accordés en vertu d'ententes conclues entre le gouvernement du Canada et les provinces de la région de l'Atlantique. Ces prêts portent intérêt à des taux divers et sont remboursables en versements échelonnés sur diverses périodes, jusqu'en mars 2005.
- Remboursements des dépenses des années précédentes  
Comptent les remboursements de contributions remboursables et de paiements en trop ainsi que les sommes à valoir sur les fonds à verser à la fin de l'année lorsque les clients ne respectent pas les conditions des paiements imputés à l'exercice des années précédentes.
- Frais liés à l'assurance-prêt  
Représentent les frais payés par les prêteurs approuvés au titre de la Loi sur les prêts aux petites entreprises et du programme d'assurance-prêt de l'APECA.
- Autres recettes non fiscales  
Recouvrent d'autres dépenses de fonctionnement.

4. Paiements de transfert

Tableau 23 : Détails des subventions et contributions

(en dollars)			Budget des dépenses	Prévu	Réel
			1992-1993	1991-1992	1990-1991
<b>Subventions</b>	Subventions à des organismes sans but lucratif pour promouvoir la collaboration et le développement économiques	9 433 000	8 288 000	7 375 232	
	Subvention au Fonds de développement économique du comité de Pictou en vue de promouvoir le développement économique	567 000	1 712 000	2 200 000	
	Subventions en vertu du Programme Diversi-pêches	200 000	500 000	104 630	
			10 200 000	10 500 000	9 679 862
<b>Contributions</b>	Contributions en vertu de programmes visant à stimuler le développement économique régional de l'Atlantique en ce qui a trait aux petites et moyennes industries et entreprises et autres programmes et activités de développement régional	263 986 000	280 374 000	210 949 905	
	Obligations contractées dans la région de l'Atlantique en vertu de la Loi sur les prêts aux petites entreprises	3 500 000	3 500 000	2 349 355	
	Obligations contractées pour assurances-prêts ou crédit, conformément à la Loi organique de 1987 sur le Canada atlantique	10 000 000	20 000 000	5 875 407	
		277 486 000	303 874 000	219 174 667	
			287 686 000	314 374 000	228 854 529

Tableau 21 : Besoins en années-personnes par activité

Développement	Budget des		Réal 1990-1991
	1992-1993	Prévu 1991-1990	
254	248	227	
Administration générale	106	114	114
360	362	341	

3. Dépenses en capital

Tableau 22 : Répartition des dépenses en capital

(en milliers de dollars)	Budget des		Réal 1990-1991
	1992-1993	Prévu 1991-1992	
Construction et acquisition de machines et de matériel	845	1 391	1 711

Le matériel acheté est surtout constitué d'ameublement de bureau, de matériel téléphonique, de photocopieurs, de matériel audio-visuel, de machines de traitement de texte ou d'autres produits informatiques connexes.

2. Besoins en personnel

Tableau 20 : Détails des besoins en personnel

Provision pour le traitement annuel moyen 1991-1992	Années-personnes*				Echelle des traitements actuelles	Prévu 1991-1992	Rél 1990-1991	341
	Budget des dépenses 1992-1993	1991-1992	1991-1992	362				
Gestion	37	37	49	61 500 - 165 500	88 638			
Scientifique et professionnelles	7	7	7	18 310 - 125 100	64 511			
Administration et service extérieur	179	181	168	14 810 - 77 182	69 970			
Soutien administratif	137	137	117	16 163 - 47 383	30 099			
	360	362	341					

**Années-personnes** - s'entend de l'emploi d'une personne pour une année complète ou l'équivalent (par exemple, l'emploi de trois personnes pour quatre mois). Il peut s'agir d'un membre du personnel régulier (au Canada ou à l'étranger), d'un employé permanent ou non permanent, à temps plein ou à temps partiel, saisonnier, contractuel or occasionnel ou encore d'autres types d'employés.

Les années-personnes susmentionnées ne sont pas assujetties au contrôle du Conseil du Trésor main sont indiquées à la partie III du Budget des dépenses, dans un tableau comparatif avec les années précédentes, à l'appui des dépenses en personnel requises énoncées dan le Budget de dépenses. Celles-ci comprennent les autres dépenses salariales exprimées en équivalents des années-personnes, p.ex., l'indemnité de formation pour les occasionnels, les étudiants, etc.

**Nota:** Les colonnes des années-personnes indiquent l'utilisation planifiée et réelle par groupe professionnel (et catégorie, au besoin), pour le Programme. La colonne de l'échelle des traitements actuelle illustre l'échelle de traitements de chacun des groupes professionnels au 1<sup>er</sup> octobre 1991. Dans la colonne du traitement moyen figurent les coûts estimatifs du traitement de base, y compris la provision pour les conventions collectives, les augmentations annuelles, les promotions et la rémunération au mérite.



A. Aperçu des ressources du programme  
1. Besoins financiers par article

Tableau 19 : Détails des besoins financiers par article

	(en milliers de dollars)		
	Budget des dépenses 1992-1993	Prévu 1991-1992	Réel 1990-1991
Personnel	19 312	19 671	17 696
Traitements et salaires			
Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	3 090	2 944	2 739
Autres frais touchant le personnel	113	70	-
Biens et services	22 515	22 685	20 435
Transports et communications	4 822	4 654	3 827
Information	2 008	1 938	761
Services professionnels et spéciaux	14 579	13 853	11 807
Location	465	449	487
Achat de services de réparation et d'entretien	171	165	169
Services publics, fournitures et approvisionnements	869	839	748
Autres subventions et paiements	62	60	242
Total des dépenses de fonctionnement	45 491	44 643	38 476
Capital	845	1 391	1 711
Paiements de transfert	287 686	301 410	228 855
Total des dépenses budgétaires	334 022	347 444	269 042
Non-budgétaire (prêts)	-	-	-
Total des dépenses	334 022	347 444	269 042

- La Direction de la vérification et de l'évaluation a cerné les mesures suivantes pour 1992-1993 :

- La vérification de fonctions et d'entités énoncées dans le Plan de vérification interne, notamment les prévisions des mouvements de trésorerie et les grands projets financés par l'APÉCA.
- L'intégration de l'utilisation des outils de bureautique, de vérification et d'évaluation dans les opérations de la Direction.

- L'accroissement de la qualité du service assuré à l'administration par l'élaboration de produits plus définis, l'affectation plus souple des tâches pour permettre une intervention plus rapide dans le cas de demandes urgentes et l'application des méthodes de travail - pour le personnel de la Direction - qui permettent de moins mobiliser le temps des membres de l'administration.

- L'achèvement de l'évaluation du Programme Action.
- L'établissement de cadres d'évaluation pour les ententes de COOPÉRATION exécutées par l'APÉCA et l'intégration des thèmes de l'APÉCA dans des structures pour les ententes financées par l'APÉCA mais exécutées par d'autres ministères. Il s'agit là d'une priorité permanente pour la Direction de la vérification et de l'évaluation.

- Prestation de conseils pour l'entretien de la base de données portant sur tous les cadres d'évaluation en cours.

Parmi les dernières réalisations, notons la vérification des voyages, de l'achat de véhicules et de leur utilisation ainsi que du traitement des documents. De plus, de l'aide a été accordée pour intégrer les procédés et méthodes de l'APÉCA avec ceux de la SECB. Dix-sept cadres d'évaluation ont été achevés ainsi qu'un certain nombre d'évaluations de projets. Plusieurs éléments de l'évaluation du Programme Action ont également été achevés. Les pages 23 à 53 comportent plus de détails sur l'évaluation, sous l'activité Développement.

### Données sur le rendement :

Les résultats de l'Activité de l'Administration générale sont directement liés au rapport entre les ressources consacrées à cette activité et l'ensemble des ressources de l'Agence.

**Tableau 18 : Sommes consacrées à l'Administration générale par rapport aux sommes consacrées à l'ensemble de l'Agence**

(en milliers de dollars)		Budget des dépenses 1992-1993	Prévu 1991-1992	Réel 1990-1991
Administration générale	12 161	12 601	13 137	
Total pour l'Agence	334 022	347 444	269 042	
Pourcentages du total	3,6 %	3,6 %	4,9 %	

- Mise au point d'un système d'information amélioré sur les ressources humaines pour le service du personnel.

Parmi les réalisations récentes à la Direction des **Ressources humaines** de l'Agence, notons l'élaboration du premier plan de formation général, un programme de primes instantanées, un programme de perfectionnement du personnel de soutien, un programme de mutations latérales et un programme d'orientation à l'intention des nouveaux employés. La Direction des ressources humaines a aussi mis en oeuvre un programme de reconnaissance des réalisations à l'APÉCA et créé un centre de formation en bureautique.

- **La Direction des communications** a cerné les mesures suivantes pour 1992-1993 :

- Aider à redonner confiance aux Canadiens de la région de l'Atlantique en leur avenir économique et en l'unité du pays en renforçant l'esprit d'entreprise de la région et en rendant ainsi cette dernière plus compétitive sur la scène nationale et internationale.

- Mettre en oeuvre une nouvelle stratégie des communications et du marketing pour rendre les activités de communication de l'APÉCA et les autres instruments plus accessibles pour les auditoires cibles. La stratégie est conçue pour expliquer le rôle et l'objet de l'Agence en termes clairs, concis et non bureaucratiques.

- Cibler les efforts de communication en variant le message compte tenu du niveau où se situent les auditoires cibles dans le Cycle de vie de leur entreprise. Cette stratégie aura une incidence notamment dans le cadre d'une campagne de publicité d'envergure prévue pour le début de l'année Financière de 1992-1993. Elle élaborera une grosse base de données consolidées qui servira pour tous les envois directs et réalisera un éventail de publications adaptées à divers auditoires.

- Promouvoir le programme du prix de l'entrepreneurat pour la région de l'Atlantique. Signaux, parmi les dernières réalisations de la **Direction des communications**, l'information du public par le truchement de messages éclair, d'éditoriaux, de discours, la distribution de brochures et la publication du Journal des perspectives de l'Atlantique destiné au grand public.

La Direction des communications a de plus entrepris un certain nombre de projets de communication portant sur le Programme de COOPÉRATION et le Programme Diversi-pêches. Des détails précis sur ces projets figurent respectivement aux pages 40 et 49.

D'autres projets de la Direction des communications ont été exécutés dans le but de favoriser une plus grande autonomie pour les Canadiens de la région de l'Atlantique, d'accroître les possibilités d'emploi indépendant et d'améliorer la productivité. Parmi ces projets, notons des conférences sur le développement de l'entrepreneurat et la production du premier livre sur l'état de la petite entreprise au Canada atlantique. Un événement médiatique d'envergure et une conférence de presse ont eu lieu pour lancer le Conseil des gens d'affaires chinois de la région de l'Atlantique, organisme parrainé par l'APÉCA. Une campagne de promotion dans la presse écrite a été entreprise et des affiches de promotion ont été distribuées dans le cadre de la Semaine nationale de la petite entreprise.

Outre les réalisations susmentionnées, la situation actuelle de la mesure figurant dans la Partie III de l'exercice de 1991-1992 se présente comme suit :

- **Elaboration d'une stratégie interne des communications** : cette nouvelle stratégie des communications sera entreprise en 1992-1993. Maintenant que l'APÉCA a défini plus clairement sa raison d'être, elle sera mieux en mesure de définir sa stratégie des communications internes.

- Outre les réalisations susmentionnées, les mesures suivantes sont incluses dans le Plan des dépenses (Partie III) de 1991-1992 :
- **Examen de la structure de rapport financier** : Un examen approfondi de la structure de rapport financier de l'APÉCA a été complété. Celui-ci a donné lieu à l'établissement d'un cadre de plan opérationnel qui a établi une nouvelle structure d'activité pour l'APÉCA. Il en est ressorti une nouvelle structure de codage financier ainsi qu'un processus plus efficace d'établissement des prévisions de trésorerie et un cadre de planification pour la mise en œuvre des frais généraux.
- **Examen des services de gestion et de soutien opérationnel** : L'APÉCA a examiné les services auxquels elle recourt pour appuyer les programmes ainsi que les services qui sont nécessaires pour assurer le contrôle des ressources et en rendre compte, obligations que nous imposent les organismes centraux, la loi et les principes de gestion responsable.
- L'examen portait sur tous les systèmes, méthodes, responsabilités et sur la structure hiérarchique. Il s'agissait de garantir une utilisation optimale des ressources tout en veillant à ce que les responsabilités de l'APÉCA vis-à-vis des organismes centraux soient acquittées et que le service ne soit pas compromis pour ce qui est des opérations des programmes.
- Les conclusions et les recommandations ont été présentées au comité directeur 1991-1992, les frais généraux de l'Agence auront été réduits à 3,6 % du budget global de l'Agence.
- **Système général d'information de gestion** : L'objectif de ce projet était au départ de remplacer l'ancien système de gestion comptable des ressources (SGCR) et le système d'information sur les ressources affectées aux programmes (SIRAP), qui étaient tous deux offerts par Industrie, Sciences et Technologie Canada. Au cours de la dernière année, on a demandé à l'équipe chargée du projet de fournir les exigences opérationnelles de nouveaux programmes tels que le Programme Diversité-pêches et le Programme de prêts-action ainsi que les besoins non satisfaits du programme de COOPÉRATION ou du programme d'assurance-prêt.
- Les prescriptions fonctionnelles relatives à ce projet ont été mises au point et les modifications sont en voie d'être apportées aux programmes informatiques existants. La mise à l'essai des modifications devrait être terminée à temps pour une exploitation en parallèle prévue au début de la nouvelle année civile. La conversion officielle au nouveau système est encore prévue pour avril 1992.
- **La Direction des ressources humaines** a cerné les mesures suivantes pour 1992-1993 :
  - **Elaboration d'un plan détaillé de perfectionnement des ressources humaines** qui comprendrait l'équité en matière d'emploi, la planification de carrière pour le personnel de l'APÉCA, la formation et le perfectionnement et le service au public;
  - **Utilisation intégrale des ordinateurs et de la vidéo interactive** pour la formation automatisée;
  - **Adaptation de la formule d'évaluation du rendement en vue du traitement dans les ordinateurs personnels;**



Mesures :

- La Direction des services généraux a cerné, pour l'exercice de 1992-1993, les mesures suivantes :

- mise en oeuvre d'un projet pilote pour les budgets de fonctionnement;
- mise en oeuvre du nouveau Système général d'information de gestion de l'Agence;
- intégration de plus de renseignements sur les programmes dans les rapports financiers;
- consolidation du rôle fonctionnel vis-à-vis des bureaux régionaux;
- élaboration de normes et de procédures opérationnelles pour garantir l'efficacité et la sécurité de l'exploitation du nouveau système général, y compris la prestation de la formation nécessaire;
- amélioration de l'efficacité et de l'efficience du réseau;
- établissement d'un système de repérage informatisé pour saisir les renseignements administratifs sur les employés;
- mise au point d'un répertoire pour saisir des données sur les marchés et les offres permanentes et rédaction d'un guide décrivant les étapes relatives à la demande de services par voie de marché;
- préparation d'un guide de l'emploi qui énonce les rôles et attributions relatives à la sécurité.

Parmi les réalisations récentes qu'il importe de signaler à la Direction des services généraux, notons les améliorations apportées à la qualité des rapports financiers et à l'administration des comptes clients et des comptes à payer. La Direction a aussi commencé un examen approfondi des services votés touchant les ressources de l'APÉCA au chapitre du fonctionnement et de l'entretien ainsi que des années-personnes.

La Direction a aussi établi un réseau de communications entre les bureaux qui est plus efficace sur le plan des coûts.

Le comité directeur de l'Agence responsable des techniques de gestion de l'information a approuvé un plan de gestion de l'information qui a également reçu l'approbation du Conseil du Trésor; une méthode d'élaboration des systèmes et de gestion des projets; ainsi qu'un guide portant sur la politique et les procédures des systèmes. Des cours de formation ont permis d'améliorer les compétences en informatique et de parfaire la connaissance des outils de bureautique. La prise en charge de la préparation et de l'octroi des marchés de service a permis de réaliser des économies de l'ordre d'environ 200 000 \$ en frais de services d'approvisionnement et Services Canada au cours de l'exercice de 1991-1992.



## B. Administration générale

### Objectif :

Veiller à ce que les ressources de l'Agence soient gérées de façon efficace et efficiente; à ce que les systèmes et services administratifs soient en place pour appuyer la prise de décisions par la gestion et relever la responsabilité de la gestion et le contrôle opérationnel.

### Description :

Cette activité comprend les bureaux du ministre et du président; les services de soutien assurés au Conseil consultatif du secteur privé de l'APÉCA ainsi qu'à ses comités; les services du personnel, des finances, des systèmes et autres services de soutien administratif dispensés au Siège social et dans les bureaux régionaux; les activités de vérification interne; les services juridiques; et les activités de communications du Siège social qui ne sont pas rattachées à des programmes particuliers.

## Sommaires financiers

Tableau 16 : Sommaire des ressources de l'activité

(en milliers de dollars)						
Budget de dépenses	1992-1993	Prévu	1991-1992	Réel	1990-1991	
	\$	A-P	\$	A-P	\$	A-P
Administration générale	12 161	106	12 601	114	13 137	114

Tableau 17 : Résultats financiers de 1990-1991

(en milliers de dollars)					
1990-1991					
Réel		Budget des dépenses		Différence	
\$	A-P	\$	A-P	\$	A-P
Administration générale					
13 137	114	13 172	114	(35)	-

## 5. Administration du programme

### Objectif :

Assurer les activités internes de soutien relatives à la gestion générale et à l'administration pour l'Activité de développement, tant au Siège social qu'au niveau des bureaux régionaux.

### Description :

L'administration du programme comprend tous les secteurs hiérarchiques de l'Agence qui appuient directement les autres sous-activités relevant de l'Activité de développement, mais qui ne font pas partie intégrante d'une sous-activité particulière. Cette sous-activité comprend ainsi que les coûts des communications régionales qui ne sont pas directement attribuables à une sous-activité particulière.

La sous-activité de l'administration du programme comprend les coûts directs de l'administration et de la gestion qui ne peuvent être facilement attribuables à l'une des sous-activités du programme à l'intérieur de l'Activité de développement.

### Données sur le rendement

Le principal indicateur du rendement de la sous-activité de l'administration du programme est le rapport des fonds de fonctionnement qui appuient directement les programmes de l'Activité de développement. S'il n'y a aucune augmentation du rapport des coûts d'administration visant les Subventions et Contributions, on considère qu'il s'agit d'un indicateur de succès acceptable.

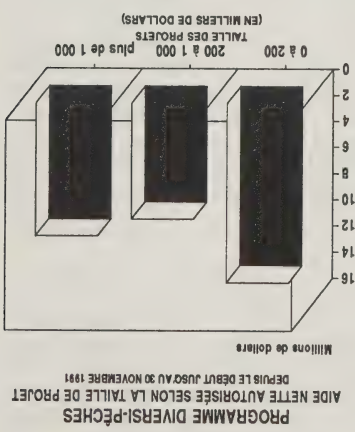
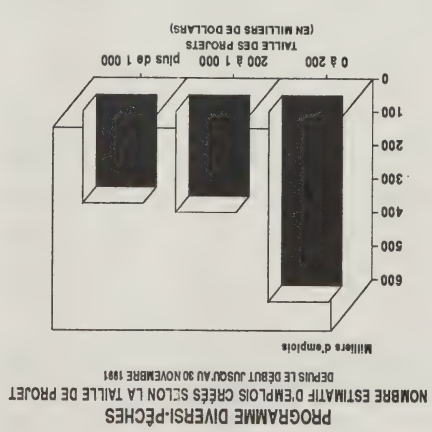
**Tableau 15 : Coûts d'administration du programme de l'administration par rapport au total des Subventions et Contributions**

Budget des dépenses 1992-1993	Prévu 1991-1992	Réel 1990-1991
Administration du programme	8 193	8 607
Subventions et Contributions	274 186	287 885
Pourcentage des Subventions et Contributions	3,0 %	3,6 %

Tableau 14 : Programme Diversi-pêches - Nombre approximatif d'emplois créés selon la taille des projets et Aide nette autorisée (depuis le début jusqu'au 30 novembre 1991)

EMPLOI CRÉÉS TOTAL - 1 100

AIDE NETTE AUTORISÉE TOTAL - 85,3 millions de dollars



Le cadre d'évaluation visant le Programme Diversi-pêches devrait être terminé le 31 mars 1992. Le cadre veillera à ce que le programme réponde clairement et adéquatement aux nouveaux enjeux et aux objectifs et à ce que l'on ait cerné et obtenu les données justificatives. À partir de l'année financière de 1992-1993, un rapport des indicateurs de rendement sera présenté au cours de chaque trimestre à la direction du programme.

L'évaluation du programme devrait prendre fin au cours de l'année financière de 1993-1994.

Tableau 13 : Programme Diversi-pêches - Aide nette autorisée par projet (depuis le début jusqu'au 30 novembre 1991)

Aide nette autorisée (millions de dollars)						
Type de projet	Coûts total			Contribution		
	Coûts total	Assurance- des projets	prêt approuvés	Coûts d'intérêt	Total	Nombre net de demandes approuvées
1. Mise sur pied de nouvelles installations	11,5	13,0	5,5	1,5		110
2. Modernisation d'installations	3,1	3,2	0,0	0,1		62
3. Agrandissement	6,1	6,4	0,4	0,3		73
4. Lancement de nouveau produits	2,1	2,4	0,0	0,3		20
<b>Total partiel</b>						
	22,8	25,0	5,9	2,2		265
5. Services d'appoint aux entreprises offertes à des sociétés non commerciales	3,4	3,4	0,0	0,0		44
6. Etudes d'occasions d'affaires - entreprises commerciales	2,9	2,9	0,0	0,0		92
7. Innovation	0,4	0,4	0,0	0,0		6
8. Marketing	0,9	0,9	0,0	0,0		14
9. Catalyseur de projet de développement	0,1	0,1	0,0	0,0		20
<b>Total global</b>						
	30,5	32,7	5,9	2,2		441

Plus de 90 % de tous les projets ayant bénéficié d'aide dans le cadre du PDP représente des contributions fondées sur moins de 200 000 \$ en coûts admissibles.

- l'élimination de la limite maximale de 500 000 \$ sur les contributions;

- diminution du montant de capitaux propres exigés du requérant;

- exécution dynamique du programme par le truchement des agents de développement communautaire situés stratégiquement pour desservir les régions rurales qui dépendent de la pêche dans la région de l'Atlantique.

La diversification de l'économie des collectivités rurales monoindustrielles qui, pendant plus d'un siècle, ont dépendu de la pêche, ne peut se faire en un an ni même en cinq ans. On espère cependant que grâce à la flexibilité intégrée du PDP ainsi qu'aux généraux niveaux d'aide, le processus de diversification à long terme pourra débuter.

Jusqu'à maintenant, la réponse au programme a été plus forte que prévu. Depuis le début, 1 318 demandes ont été reçues. De ce nombre, 441 offres d'aide représentant des contributions de l'ordre de 32,7 millions de dollars ont été faites et acceptées. Ces contributions entraîneront des dépenses en immobilisation de l'ordre de 85,3 millions de dollars et créeront plus de 1 100 emplois (voir tableau 13, page 51 et tableau 14, page 52).



- des modalités de paiement souples qui permettent le versement à mesure que les coûts sont engagés;
- les contributions inférieures à un million de dollars sont exemptes de la politique fédérale des contributions remboursables;
- l'introduction d'un catalyseur à l'élaboration de projets dans le but de fournir des fonds de démarrage pour aider à convertir de bonnes idées en projets;
- l'élargissement des critères d'admissibilité dans presque tous les secteurs, à l'exception de l'industrie de la pêche;

Outre le fait qu'il est plus généreux que le Programme Action, le PDP comprend les éléments suivants qui le rendent plus efficace dans les collectivités rurales dont l'économie dépend de la pêche :

Le PDP a été annoncé le 29 novembre 1990. L'exécution dynamique du programme ainsi que la campagne de promotion concentrée surtout à Terre-Neuve ont suscité une forte réponse de la part des petits entrepreneurs provenant des collectivités qui dépendent de la pêche dans toute la région. Une campagne de promotion locale a été entreprise pour informer les résidents des collectivités de pêche de Terre-Neuve des activités et projets admissibles au programme. Du matériel de promotion tel qu'une brochure et une vidéo ont été fournis aux agents du PDP pour présenter le programme, et l'Agence a suppléé aux années-personnes affectées au programme en recourant à des contractuels du secteur privé.

#### **Données sur le rendement :**

Au cours de la première année complète du PDP, l'Agence a doté vingt-cinq postes, c'est-à-dire qu'elle a procédé au recrutement et à la formation de nouveaux agents d'affaires, agents de paiement et agents de développement communautaire. La forte demande d'aide en vertu du PDP est attribuable en partie à l'approche dynamique qui consistait à placer des bureaux directement dans les collectivités touchées par la crise dans les pêches. Ainsi la province de Terre-Neuve et du Labrador est divisée en sept petites régions qui sont desservies chacune par un agent de développement communautaire résident.

#### **Mesures achevées :**

#### **Mesures**

#### **Mesures et données sur le rendement**

La majeure partie des ressources devra être affectée au cours des trois premières années pour l'évaluation des demandes, la vérification et le paiement. Il est prévu que la majeure partie des contributions du programme sera engagée pendant cette période et que les besoins vont en s'amenuisant graduellement par la suite.

L'appui financier offert par le programme se présente sous forme de subventions et de contributions applicables aux coûts admissibles, d'assurance-prêt et de prise en charge des frais d'intérêt. Pour être admissible à une contribution, un projet doit contribuer à diversifier l'économie d'une région côtière dont le principal gagne-pain est la pêche ou à créer de l'emploi pour des travailleurs déplacés de l'industrie de la pêche.

gagne-pain est la pêche.

Le PDP est un programme quinquennal de 90 millions de dollars qui vise la diversification économique des collectivités qui dépendent de la pêche pour survivre. Le programme a pour objet de fournir une aide financière pour des projets ou activités qui conduiront à une diversification à long terme de l'économie pour les travailleurs déplacés par le déclin récent de l'industrie de la pêche. Ce programme offre un niveau d'aide supérieur par rapport à ce qu'il est possible d'obtenir des autres programmes existants, et ce, pour les projets ou activités admissibles. Parmi les activités admissibles, signalons la modernisation d'entreprises existantes, l'établissement de nouvelles entreprises, l'expansion des entreprises, l'élaboration de nouveaux produits ou services et la création d'une infrastructure commerciale en vue de la diversification économique ou de l'expansion économique des régions de l'Atlantique dont le principal

la diminution des contingents de pêche et l'épuisement des stocks de poissons.

annoncé en mai 1990; ce programme veut soulager certaines des difficultés occasionnées par pêches de l'Atlantique (PAPA), un projet du gouvernement fédéral de 584 millions de dollars (PDP), qui relève de cette sous-activité. Le PDP fait partie du Programme d'adaptation des A l'heure actuelle, l'APÉCA gère un grand programme, le Programme Diversi-pêches

Cette sous-activité veut mettre l'accent sur les programmes exécutés par l'APÉCA et destinés à des secteurs ou des régions spécifiques en raison de circonstances économiques spéciales. Sont comprises dans la sous-activité des initiatives fédérales qui peuvent se situer en dehors des programmes courants de l'Agence mais qui sont néanmoins orchestrés pour contribuer au développement économique à long terme de la région de l'Atlantique.

#### Renseignements sur la sous-activité :

Cette sous-activité comprend le Programme Diversi-pêches et les coûts d'exécution connexes tels que l'observation des règlements, les paiements, l'évaluation, les communications, l'élaboration de la politique et des programmes. D'autres programmes ou projets qui visent aussi à répondre à des circonstances économiques spéciales relèvent aussi de cette sous-activité.

#### Description :

Fournir de l'aide ou des possibilités de développement économique dans des secteurs occasionnelles par un déclin économique dans le secteur ou la région ou de profiter de circonstances économiques particulières.

#### Objectifs :

#### 4. Programmes spéciaux

Grâce aux efforts accrus déployés ces dernières années, le mandat de l'Agence pour ce qui est de la défense des intérêts et de la coordination est maintenant en voie de réalisation. L'Agence fait des progrès énormes en favorisant et en consolidant les éléments de compétitivité dans l'économie de la région de l'Atlantique et elle est maintenant reconnue au sein du système fédéral comme un porte-parole et un ardent défenseur des intérêts de la région de l'Atlantique.

#### tourisme.

L'Agence a également joué un rôle dans la réalisation de la première initiative panatlantique de marketing du tourisme à l'échelle internationale. Parallèlement aux efforts de marketing sur le marché intérieur, l'initiative globale de l'APÉCA a consolidé les bases en vue d'une orientation cohésive dans la région de l'Atlantique par le biais d'un soutien accru pour le

Depuis les débuts de l'Agence, l'**approvisionnement** a toujours été une priorité, mais dans toute l'Agence d'autres mesures ont été prises pour faire avancer nos efforts en ce sens. Ces mesures ont été couronnées de succès pour ce qui est de l'obtention de retombées industrielles de grande qualité et à long terme pour la région, et ce, grâce aux marchés d'approvisionnement du fédéral. Ainsi une entreprise de la région de l'Atlantique a remporté un marché de 20 millions de dollars afin de fournir au gouvernement des services indits de gérance en informatique. Une autre entreprise de la région a obtenu un marché de 16 millions de dollars pour fabriquer des fillets de camouflage pour les Forces armées canadiennes. De plus, puisque la SMC Ferco a été choisie comme maître d'œuvre avec la Halifax/Dartmouth Industries Limited (HDIL) pour la construction de dragueurs de mines destinés au ministère de la Défense nationale, la région recevra plus de 200 millions de dollars en retombées industrielles et, au niveau de la création d'emploi, elle bénéficiera de plus de 1 800 années-personnes. Grâce à l'accent que l'APÉCA met dans ce domaine, les entreprises de la région de l'Atlantique sont de plus en plus au courant des possibilités qu'offrent les marchés d'approvisionnement public et elles sont mieux préparées pour soumissionner.

Les efforts dans le domaine de l'**innovation** - qui est reconnue comme l'un des éléments les plus importants de la compétitivité - ont donné naissance à deux initiatives clés qui permettront de faire avancer les petites et moyennes entreprises de la région de l'Atlantique sur le plan de la compétence technique. Un protocole d'entente a été signé avec l'Institut Champlain par lequel la somme de 10 millions de dollars sera accordée sur une période de trois ans pour favoriser la croissance dans l'industrie de la géomatique - un domaine où la région de l'Atlantique a réussi à se tailler un créneau de marché. Le partenariat conclu avec l'Institut Champlain permettra à la région de parfaire ses compétences et de commercialiser de façon concurrentielle ses services et produits dans le monde entier. Le protocole d'entente signé avec le Conseil national de recherches du Canada aidera les petites et moyennes entreprises de la région de l'Atlantique à augmenter le nombre de projets de recherche-développement qui sont entrepris dans des secteurs stratégiques de la technologie.

L'effort substantiel déployé dans le **développement de l'entrepreneuriat** fait converger les efforts de l'Agence sur le foisonnement des entreprises. Grâce à sa campagne de sensibilisation à l'entrepreneuriat, l'APÉCA a créé un climat plus favorable au développement de l'entrepreneuriat parmi les agents de développement économique et la communauté dans son ensemble. Les médias se sont empressés de relever le défi en diffusant une émission de 13 épisodes qui expliquait comment démarrer sa propre entreprise. Une conférence à l'intention des femmes entrepreneures de la région de l'Atlantique a attiré plus de 300 participantes. La recherche des plus novatrices du Projet Entrepreneurship Project a servi de base aux éducateurs pour cultiver encore davantage les capacités entrepreneuriales de nos jeunes. Par la publication du rapport sur l'État de la petite entreprise et de l'entrepreneuriat au Canada atlantique, l'APÉCA fournissait le premier profil de l'esprit d'entreprise de la région et de son incidence sur l'économie, document qui fait autorité tout en étant issu de la base.

Des activités dans la **promotion du commerce et des investissements** ont suscité plus d'intérêt de la part des entrepreneurs de Hong Kong et de la Nouvelle-Angleterre à l'égard de la région de l'Atlantique. Aussi notre très fructueux Projet nouvel exportateur a aidé plus de 300 entreprises à se préparer aux échanges commerciaux.

L'APÉCA et Emploi et Immigration Canada sont désormais mieux placés pour aider les petites et moyennes entreprises dans leurs efforts de **perfectionnement des ressources humaines**. Les programmes de l'APÉCA sont davantage axés sur la dimension humaine de la compétitivité. L'évaluation des demandes commerciales est élargie pour tenir compte de la capacité de la main-d'œuvre en plus des critères tels que le financement, les capacités de gestion et le marketing.



• Mesures achevées :

- Des progrès substantiels ont été réalisés en 1991-1992 au chapitre du marketing sur le marché intérieur et le marché international. L'APÉCA et les gouvernements des quatre provinces de l'Atlantique ont signé une entente de 10 millions de dollars sur le marketing du tourisme à l'échelle internationale dans le cadre du Programme de COOPÉRATION; il s'agit de la première entente fédérale-provinciale sur le tourisme à l'échelle de la région de l'Atlantique. L'entente vise principalement à susciter l'intérêt des Américains, Européens et Japonais à l'égard des provinces de l'Atlantique comme destination de voyage.

Nouveaux enjeux

• Pour que l'APÉCA puisse s'acquitter de son rôle qui consiste à veiller à ce que les politiques et programmes fédéraux tiennent compte des intérêts et des réalités de la région de l'Atlantique, l'Agence doit se tenir au courant des nombreuses questions qui se font jour dans le système fédéral ainsi que dans la communauté économique dans son ensemble. Dans bien des cas, l'APÉCA doit dépasser la simple cueillette d'information et son rôle de conseiller pour faire activement la promotion des intérêts de la région de l'Atlantique. Voici quelques exemples de ces importants rôles d'intervention et d'orientation que l'Agence doit désormais jouer pour l'année à venir.

- Le transport est primordial au développement économique et il s'agit d'un domaine qui est en voie de subir des changements énormes au chapitre de la déglaciation, de la livraison intermodale et de la privatisation. L'APÉCA travaillera étroitement avec le ministère des Transports, les gouvernements provinciaux et les principaux intervenants pour faire en sorte que les ajustements ne créent pas de difficultés indues et ne posent pas d'obstacles insurmontables pour le développement économique.

- L'industrie des pâtes et papiers aura à relever de grands défis sur le marché mondial. Ceux-ci se feront sentir partout dans le pays, dans nombre des villes Technologie Canada pour aborder les enjeux auxquels fait face l'industrie de la région de l'Atlantique.

- La prospérité sera un mot clé au cours des prochaines années au fur et à mesure que les consultations poussées qui seront menées à l'échelle du pays seront traduites en politiques par le gouvernement et en plans d'action par les autres partenaires économiques. L'APÉCA jouera alors un rôle de facilitateur au moment de la consultation et elle travaillera avec les autres ministères pour coordonner des politiques économiques sûres qui tiennent adéquatement compte des préoccupations de notre communauté d'affaires.

Données sur le rendement

Le rôle de défense des intérêts et de coordination de l'APÉCA a fait l'objet d'une attention croissante dans la dernière année du fait que l'on a cerné d'autres priorités stratégiques et que, pour chacune de ces priorités, les efforts de l'organisation se sont précisés.

## • Nouvelles mesures pour 1992-1993 :

- L'Agence continuera à accorder une grande priorité à son rôle touchant l'acquisition et les retombées industrielles. Les efforts en vue d'obtenir plus de marchés fédéraux qui sont aussi de meilleure qualité et à obtenir ainsi des retombées pour l'industrie de la région de l'Atlantique se poursuivront grâce à la participation directe de l'APÉCA au processus de prise de décisions dans les importants marchés d'approvisionnement. L'Agence s'acquittera aussi de son rôle en offrant aux fournisseurs éventuels de la région de l'Atlantique de l'aide dans le domaine des acquisitions et des renseignements sur le marché.

## • Mesures achevées :

- L'APÉCA a pris un certain nombre de mesures importantes pour accentuer l'exécution de son mandat d'intervenir sur le plan de l'acquisition et des retombées industrielles. D'abord un groupe chargé spécialement de l'acquisition et des retombées industrielles a été constitué au bureau d'Ottawa. Le personnel d'Ottawa assume le rôle de l'APÉCA en tant que partenaire à part entière dans le processus de prise de décisions pour ce qui est des approvisionnements fédéraux en participant à l'élaboration des documents pour la présentation des soumissions, en repérant les fournisseurs de la région de l'Atlantique et en évaluant les soumissions provenant des principaux entrepreneurs qui pourraient être retenus dans le cadre des propositions de développement industriel et régional.
- Les bureaux régionaux ont consolidé leurs capacités relatives à l'acquisition et aux retombées industrielles en affectant à cette fonction des cadres professionnels. Il incombe à ces fonctionnaires d'aider l'industrie locale à se positionner en prévision d'éventuels marchés d'approvisionnement du fédéral.

## Tourisme

## • Nouvelles mesures pour 1992-1993 :

- En 1992-1993, grâce à une seconde initiative de marketing intérieur et à la mise en oeuvre de l'entente sur le marketing du tourisme à l'échelle internationale, l'Agence concentrera ses efforts sur la coordination stratégique des enjeux et des buts propres aux associations de l'industrie du tourisme du Canada atlantique, aux gouvernements des provinces et à l'APÉCA. Le classement des installations d'hébergement de l'industrie, le perfectionnement des ressources humaines, le marketing sur le plan national et international, le tourisme viable, la défense des intérêts, les services de réservation et d'information centralisés ainsi que la recherche, tous ces éléments iront à l'appui d'une démarche collective pour ce qui est de l'industrie touristique de la région atlantique. Des améliorations seront apportées pour regrouper les ressources humaines et financières de la région de l'Atlantique en vue d'un rendement optimal. La coordination permettra d'améliorer la formation, la qualité des produits de la région de l'Atlantique. De vifs efforts seront déployés pour soutenir les marchés existants, le développement de nouveaux marchés et produits et enfin pour permettre à la région de l'Atlantique de réagir en bloc aux questions telles que le transport, l'environnement, les échanges aériens bilatéraux et toute autre question qui touche à l'industrie.



## Perfectionnement des ressources humaines (FRH)

### Nouvelles mesures pour 1992-1993 :

- Qui plus est, l'APÉCA a continué à appuyer les travaux de recherche sur le commerce qui sont menés à l'Université de Moncton, par l'Institut canadien de recherche sur le développement régional. L'Agence a également commandé une étude intitulée "Incidences de l'Accord de libre-échange nord-américain sur la région de l'Atlantique," qui a été rendue publique au mois de mai 1991.
- Au cours de 1992-1993, l'APÉCA concentrera ses efforts sur les petites et moyennes entreprises en leur offrant une aide financière directe pour la formation de leurs travailleurs. Ceci se fera en collaboration avec Emploi et Immigration Canada par le truchement d'un soutien commun aux petites et moyennes entreprises dans la planification de leurs ressources humaines. Le travail avec l'industrie et les associations commerciales sera aussi intensifié pour fournir des profits de PTF pour leurs membres et leur permettre ainsi de reconnaître la nécessité du perfectionnement des ressources humaines (formation) et d'en profiter, individuellement ou collectivement. Aussi, en 1992-1993, les efforts porteront sur la collaboration avec les provinces pour examiner la dimension humaine de la compétitivité et pour déterminer les mesures que devraient prendre les deux ordres de gouvernement.
- L'APÉCA entreprendra des activités de promotion pour souligner la valeur du capital humain et la nécessité pour la région de l'Atlantique de mettre en place une main-d'œuvre qualifiée et compétitive sur la scène mondiale.
- On incitera les responsables des programmes Action et COOPÉRATION à diriger les fonds et les efforts vers cette priorité stratégique.
- **Mesures achevées :**
  - Parmi les nombreuses activités à l'appui de cette priorité stratégique, notons que l'APÉCA a préparé des discours types à l'intention des directeurs de l'Agence et les agents d'affaires dans le but de les sensibiliser et ses clients commerciaux et son personnel. Les nombreuses ententes existantes et proposées qui comprennent un élément sur le perfectionnement des ressources humaines illustrent à quel point le programme de COOPÉRATION a mis l'accent sur l'importance du perfectionnement des ressources humaines.
  - L'APÉCA a procédé à des négociations exhaustives avec Emploi et Immigration Canada pour examiner comment nous pouvons mieux livrer nos services connexes aux petites et moyennes entreprises. Les pourparlers ont abouti à une approche plus concertée à l'égard des besoins relatifs au perfectionnement des ressources humaines chez les petites et moyennes entreprises.

**Nouvelles mesures pour 1992-1993 :**

L'APÉCA continuera de défendre les intérêts commerciaux des provinces de l'Atlantique en participant à tous les grands comités gouvernementaux sur le commerce. Fidèle à son mandat, l'APÉCA veillera à coordonner la coordination des efforts du gouvernement fédéral en matière de promotion du commerce et des investissements aux provinces de l'Atlantique en travaillant étroitement avec d'autres ministères. La recherche sur la promotion du commerce et des investissements et la diffusion de renseignements à la communauté d'affaires de la région de l'Atlantique prendra une place plus grande dans la stratégie de l'APÉCA sur la promotion du commerce et des investissements. L'APÉCA continuera à rechercher une grande prospérité pour la région en attirant les possibilités d'affaires et d'investissement de l'Asie et de la Nouvelle-Angleterre et en incitant les gens d'affaires de ces régions à immigrer ici. On continuera, en ce sens, d'offrir un appui au Conseil des gens d'affaires chinois de la région de l'Atlantique et de soutenir les activités menées en collaboration avec la Chambre de commerce des provinces de l'Atlantique. Les réseaux régionaux seront élargis pour mettre davantage l'accent sur l'Europe. Le Projet nouvel exportateur continuera de faire l'objet de révisions et on pourra voir l'avènement d'une nouvelle étape qui se concentrera sur une compétitivité accrue et la formation des formateurs.

**Mesures achevées :**

L'APÉCA a lancé une stratégie sur la promotion du commerce et des investissements en 1991-1992. Voici les progrès réalisés sur le principal élément de la stratégie :

**Outils commerciaux :** Le Projet nouvel exportateur, mis sur pied en collaboration avec des groupes du secteur privé dans le but de sensibiliser les clients qui songent à l'exportation et de leur fournir des ateliers pratiques sur la question, a, jusqu'à maintenant, permis de venir en aide à environ 350 entrepreneurs de la région, dont ceux qui ont participé au colloque sur le commerce international qui s'est tenu en juin 1991 sous les auspices de l'APÉCA et de Coopers and Lybrand. Le personnel chargé du projet a mis au point un guide à l'intention des gens d'affaires, guide dont il a aussi fait la promotion. Le Projet nouvel exportateur vient de faire l'objet d'une évaluation et l'on étudie actuellement les résultats de l'évaluation.

**L'avancement des intérêts des entreprises du Canada atlantique :** L'APÉCA a pris la défense des intérêts de la région atlantique grâce à sa participation aux principaux comités gouvernementaux sur le commerce.

**Promotion des investissements et de la croissance commerciale :** L'APÉCA a appuyé la création du Conseil des gens d'affaires chinois de la région de l'Atlantique pour attirer dans la région de l'Atlantique davantage de possibilités d'échanges commerciaux, d'investissement et d'immigration en Asie. On a continué à entretenir des liens étroits avec le consulat canadien à Boston dans le but d'appuyer les partenariats entre la région de l'Atlantique et la Nouvelle-Angleterre, les liens entre les entrepreneurs et les investisseurs ainsi que de promouvoir l'image entrepreneuriale de la région de l'Atlantique en Nouvelle-Angleterre. Dans la foulée de ce partenariat avec le consulat, l'APÉCA et le consulat ont organisé un colloque sur les possibilités d'affaires et d'investissement dans les provinces de l'Atlantique, colloque qui a eu lieu à Boston en septembre 1991.

## • Développement de l'entrepreneuriat

### • Nouvelles mesures pour 1992-1993 :

- L'APÉCA continuera à consolider les partenariats créés avec le secteur privé, les médias, les établissements d'enseignement, les associations commerciales, les groupes de développement économique dans le but d'exécuter des programmes qui satisferont aux besoins non financiers des personnes qui veulent démarrer une petite ou moyenne entreprise dans la région de l'Atlantique ou encore élargir les opérations d'une petite au moyenne entreprise existante. L'APÉCA établira un programme d'Entrepreneuriat panatlantique (Coopération); rediffusera la série télévisée "Leading Edge" et adaptera en anglais la série télévisée "Posséder mon entreprise"; elle prendra part à une conférence nationale sur l'éducation en entrepreneuriat; augmentera le nombre de parrainages dans le cadre du programme Shad Valley par rapport à 1991-1992; produira et distribuera le rapport de 1992 sur l'Etat de la petite entreprise et de l'entrepreneuriat; élaborera des outils de communication sur le développement de l'entrepreneuriat d'autres activités de promotion dans les médias; l'Agence entreprendra aussi en entrepreneuriat à l'intention de ses agents d'affaires. L'Agence entreprendra aussi des projets de recherche sur divers thèmes liés à l'entrepreneuriat. Il y aura aussi du soutien pour des mesures découlant des recommandations du rapport sur le Projet Entrepreneuriat Project (PEP).

### • Mesures achevées:

- Des partenariats ont été créés avec des organismes du secteur privé dans le but de garantir l'exécution des mesures de sensibilisation à l'entrepreneuriat. De concert avec l'Institut national de développement d'entrepreneuriat, l'APÉCA a parrainé la conférence sur l'entrepreneuriat qui a eu lieu au mois de juin 1991. En association avec le Conseil économique du Nouveau-Brunswick, l'APÉCA a participé à la série éducative télévisée, "Posséder mon entreprise", qui expliquait, en 13 épisodes, comment lancer sa propre entreprise. En collaboration avec plusieurs autres ministères ainsi que des organismes du secteur privé, l'APÉCA a organisé une conférence pour les femmes entrepreneures. De concert avec plusieurs associations commerciales de la région de l'Atlantique, l'APÉCA a créé le prix de l'entrepreneuriat pour la région de l'Atlantique. L'APÉCA a aussi réalisé le premier rapport annuel sur l'Etat de la petite entreprise et de l'entrepreneuriat dans la région de l'Atlantique. Des propositions découlant du PEP ont été mises de l'avant vers la fin de l'année et elles se concrétiseront en 1992-1993.



Un des aspects les plus originaux du mandat de l'APÉCA repose dans son rôle **défense des intérêts et de coordination**. Ces fonctions sont essentielles en vue de protéger les intérêts de la région atlantique et de veiller à ce que les lignes de conduite et les programmes économiques fédéraux aient le plus d'incidences positives possibles sur la région. Pour que l'exécution de ces fonctions se fasse en toute efficacité, il faut d'abord avoir une image claire de la région et établir un programme d'intervention en conséquence. Ce programme a été très bien énoncé dans le Plan général de l'APÉCA pour 1991-1992, qui énumérât les priorités stratégiques et établissait un système général d'intervention de l'APÉCA relativement aux nouveaux enjeux. En 1992-1993, l'APÉCA prévoit insister de plus en plus sur la promotion de ses priorités stratégiques auprès de tous les intervenants.

Même si les fonctions de la défense des intérêts et de la coordination prédominent dans une grande part du travail de l'Agence, quelques secteurs clés, dont les priorités stratégiques, et de nouveaux enjeux, revêtent une importance considérable comme en témoigne ce qui suit :

## Mesures et données sur le rendement

### Mesures

#### Innovation et transfert de technologie

#### • Nouvelles mesures pour 1992-1993 :

- L'APÉCA s'efforcera d'élaborer une stratégie dans le domaine de la technologie des communications; d'établir des liens plus étroits avec l'Industrie, Sciences et Technologie Canada ainsi qu'avec d'autres ministères fédéraux et provinciaux; de cerner et de développer des débouchés pour les industries écologiques dans le cadre du Plan vert; d'appuyer les missions techniques et l'embauche de gestionnaires techniques ainsi que de personnel chargé du contrôle de la qualité; et d'examiner le niveau de soutien accordé pour les projets d'innovation.

#### • Mesures achevées :

- Des négociations menées avec l'Industrie de la géomatique ont abouti à un protocole d'entente qui favorise la croissance de cette industrie dans les provinces de l'Atlantique. L'APÉCA a affecté à cette mesure la somme de 10 millions de dollars répartie sur une période de trois ans. Un autre protocole d'entente a été signé avec le Conseil national de recherches en vue d'une collaboration visant à accroître le nombre de projets d'innovation dans la région de l'Atlantique. Le réseau de conseillers techniques du Conseil national de recherches et le savoir-faire de l'APÉCA en matière d'analyse financière alliés à des programmes complémentaires contribueront à une plus grande activité en matière d'innovation de la part des entreprises de la région de l'Atlantique. On a mis au point avec Approvisionnement et Services Canada ainsi qu'avec l'Industrie, Sciences et Technologie Canada un mécanisme permettant de traiter les propositions spontanées, et le premier cas type a été traité.

Dans le cadre de cette sous-activité, l'APÉCA veille à la promotion des intérêts des provinces de l'Atlantique lors de l'élaboration de politiques et de programmes nationaux et coordonne les politiques et les programmes nationaux qui touchent les provinces de l'Atlantique. Le bureau d'Ottawa est inclus dans cette sous-activité puisqu'il est le principal responsable de ces fonctions. Il en est de même pour les fonctions d'élaboration, de coordination et d'évaluation des programmes et d'élaboration de politiques. De plus, on retrouve dans cette sous-activité les services de défense des intérêts et de coordination fournis par les régions au niveau local, et par le Siège social, au chapitre de l'analyse des politiques.

#### Description :

Définir les intérêts du Canada atlantique dans le contexte de la politique économique nationale, dans l'élaboration et la mise en œuvre des programmes et projets ainsi que veiller à la mise en œuvre efficace des politiques et activités fédérales en rapport avec les possibilités de développement économique au Canada atlantique.

#### Objectif :

### 3. Défense des intérêts et Coordination

Ces mesures faisaient partie d'un programme d'affaires publiques exhaustif, qui incluait également des présentations graphiques exposées dans des foires commerciales et de conférences, le cofinancement d'un programme des conférences et de relations publiques et la préparation de publications connexes. Les responsables du programme de communications ont fait appel à des thèmes tels le transfert technologique, l'entrepreneuriat et le perfectionnement des ressources humaines dans tous les secteurs pour informer le public des contributions de l'APÉCA et du gouvernement fédéral en vue de renforcer l'esprit d'entreprise dans la région atlantique.

Parmi les activités de communication à l'appui du Programme de COOPÉRATION en 1991-1992, il y a eu une campagne de publicité écrite et télévisée dans l'ensemble de la région. Les annonces informaient les Canadiens de la région atlantique du rôle que le gouvernement fédéral - par le biais de l'administration du Programme de COOPÉRATION par l'APÉCA - a joué pour veiller au succès d'entreprises, des secteurs traditionnels jusqu'aux secteurs de haute technologie. On avait aussi organisé d'autres activités de communication favorisant la sensibilisation au programme de COOPÉRATION.

- l'élaboration et la conception initiale des bases de données requises pour les indicateurs de rendement liés à chaque mesure.
- l'établissement d'indicateurs de rendement pour mesurer le succès de l'entente; et
- l'élaboration des thèmes du Programme de COOPÉRATION qui sont inclus dans l'entente;

Voici les principaux buts de ces structures d'évaluation :



En vertu de l'entente de COOPÉRATION sur la formation des jeunes en foresterie à Terre-Neuve, 155 étudiants ont reçu une formation en foresterie, quatorze étudiants ont été formés comme instructeurs dans le domaine de l'éclaircie commerciale et 24 étudiants ont participé à un cours sur l'exploitation. Toujours dans le cadre de cette entente, on a planté des arbres sur 165,8 hectares, on a cultivé 9,5 hectares et 1 110,9 hectares ont été sujets à l'éclaircie commerciale.

En vertu de l'entente auxiliaire Canada - Terre-Neuve sur l'industrie océanique, de nombreux projets sont financés afin d'aider des entreprises à continuer de promouvoir leurs capacités auprès des entrepreneurs internationaux chargés du projet Hibernia et à répondre aux exigences dans les domaines de l'assurance et du contrôle de la qualité pour le projet Hibernia.

En vertu de l'entente Canada - Nouveau-Brunswick sur le développement forestier, un projet intitulé La Formation des formateurs a été réalisé pour enseigner les plus récentes techniques de formation en sylviculture et en exploitation forestière.

Une étude sur le magasinage outre-frontières a été entreprise au Nouveau-Brunswick en vertu de l'entente Canada - Nouveau-Brunswick sur la planification, pour le compte de la Chambre de commerce du Nouveau-Brunswick. L'objectif est d'élaborer des stratégies de commercialisation pour aider les marchands des villes frontalières à faire obstacle au magasinage outre-frontières.

Un centre de télédétection pour le milieu marin a été établi dans la région de l'Atlantique en vertu de l'entente Canada - Nouvelle-Écosse sur le transfert technologique et l'innovation industrielle. Le centre est une mesure du secteur privé qui a pour but de profiter de l'intérêt international grandissant pour la commercialisation de l'espace et du nombre sans cesse croissant de détecteurs installés à bord de satellites et utilisés pour les observations océaniques. Y compris le RADARSAT du Canada. Le centre, qui représente une alliance stratégique entre les industries océaniques, les gouvernements et les universités, permettra aux organismes de la région atlantique de réaliser diverses possibilités, à mesure que la télédétection devient un outil de surveillance et de recherche océanographiques de plus en plus important.

Le Nova Scotia Technology Network, un réseau de communication de données du secteur privé pour le secteur des sciences et du génie et les clients industriels connexes, a été établi en vertu de l'entente Canada - Nouvelle-Écosse sur le transfert technologique et l'innovation. Il fournit les moyens nécessaires pour que les ordinateurs de toutes les marques et les tailles puissent communiquer les uns avec les autres à distance. Il aide aussi au transfert de technologie, à la mise sur pied de projets communs, aux recherches conjointes et à d'autres formes d'échanges de données électroniques orientées vers l'industrie.

L'entente de COOPÉRATION Canada - provinces de l'Atlantique sur le marketing du tourisme à l'échelle internationale favorise la formation de partenariats avec des organisateurs et agences de voyages de détail du Royaume-Uni, de l'Allemagne, de la France, de la Belgique et des Pays-Bas qui sont dûment qualifiés, pour vendre les produits et les services touristiques des provinces de l'Atlantique.

L'APÉCA a mis au point une structure d'évaluation du Programme de COOPÉRATION. On est à déterminer les données et les renseignements qu'il faudra recueillir pour mesurer l'efficacité du programme.

L'APÉCA a l'intention de terminer neuf structures d'évaluation d'ententes de COOPÉRATION spécifiques en 1991-1992 et prévoit en entreprendre dix autres en 1992-1993.

Les ententes auxiliaires conclues en vertu des ententes-cadres de développement (ECD) de 1974 à 1984 et des EDER de 1984 à 1988, relèvent maintenant du Programme de COOPÉRATION. Il reste environ 21,2 millions de dollars aux ministères fédéraux responsables, en vertu des sous-ententes de l'EDER et de deux ententes sur les routes.

## Mesures et données sur le rendement

### Mesures

#### Nouvelles mesures pour 1992-1993:

La première mesure nouvelle d'importance en 1992-1993 sera l'élaboration et la mise en oeuvre d'une quatrième série de projets (1992) en vertu du Programme de COOPÉRATION. La priorité sera accordée aux propositions :

- qui appuient les thèmes stratégiques de l'APÉCA : le développement de l'entrepreneuriat, l'expansion du commerce et des marchés, l'innovation et le transfert de technologie, le perfectionnement des ressources humaines et l'environnement; et
- qui correspondent aux mesures fédérales en matière de prospérité.

### Mesures achevées:

**Négociation de nouvelles ententes de COOPÉRATION** : Depuis la création du Programme de COOPÉRATION en juillet 1989, 668 millions de dollars ont été consacrés à 64 ententes de COOPÉRATION proposées. Jusqu'au 30 novembre 1991, 39 ententes de ce genre ont été signées ce qui représente des contributions fédérales globales de 456,3 millions de dollars. (Voir le tableau 29, à la page 67 pour d'autres détails).

### Données sur le rendement:

Comme on l'indique au tableau 29 de la page 67, 39 ententes avaient été signées au 30 novembre 1991. On prévoit qu'au 31 mars 1992, on aura dépensé en tout 196,7 millions de dollars en vertu de ces ententes. Vingt-cinq nouvelles ententes de coopération sont en voie de négociation avec les provinces et devraient être signées avant la fin de la prochaine année financière. Avec la signature de ces ententes, l'engagement du gouvernement fédéral en vertu du programme de COOPÉRATION depuis 1989 sera d'environ 668 millions de dollars. Si on ajoute à cet engagement les ECD, les EDER et les ententes actuelles sur les routes, on arrive à des dépenses prévues de 560,1 millions de dollars pour la période de 1992-1997.

Jusqu'à présent, les dépenses en vertu du Programme de COOPÉRATION ont servi à appuyer un grand nombre de mesures dans la région atlantique, comme l'indiquent les exemples suivants :

- On étudie actuellement les incidences environnementales de l'élimination des déchets de laitère, la rentabilité et l'incidence environnementale de l'utilisation de feuilles de plastique souple pour l'entreposage du fourrage animal ainsi que le développement d'engrais naturels pour remplacer les engrais commerciaux. Ces études se font en vertu de l'entente de COOPÉRATION Canada - Ile-du-Prince-Edouard sur l'agriculture.

Le Programme de COOPÉRATION forme le cadre et le plan fédéral stratégique des ententes fédérales-provinciales conclues en vertu des quatre ententes de développement économique régional de l'Atlantique (EDER) ainsi que des mesures directes prises par le gouvernement fédéral, les entreprises, les organismes et les associations du secteur privé. Toutes les mesures de COOPÉRATION sont étudiées en fonction de ce cadre stratégique. Le programme souligne les possibilités de développement dans la région de l'Atlantique, envisage les priorités fédérales pour la région, les rôles, mandats et programmes des organismes fédéraux et provinciaux ainsi que les mesures et les programmes entrepris dans la région.

Le plan stratégique du Programme de COOPÉRATION met l'accent sur le fait que le gouvernement a pour rôle de créer un climat qui permet aux entrepreneurs de la région de l'Atlantique de surmonter les obstacles et d'avoir accès aux marchés. À cette fin, les propositions faites en vertu du Programme de COOPÉRATION sont étudiées en fonction des objectifs suivants :

- être conformes à la stratégie de l'annexe A de l'EDER de la province visée;
- améliorer la capacité des entrepreneurs de tirer parti des possibilités de développement;
- favoriser le développement et le transfert technologique;
- aider les entrepreneurs à conquérir des marchés et à créer des occasions pour le commerce intérieur et extérieur;
- augmenter les compétences, les capacités et la motivation des ressources humaines de la région;
- favoriser le développement durable;
- reconnaître et améliorer la capacité des collectivités de stimuler leur propre développement; et
- reconnaître l'importance d'assurer la survie des entreprises et des industries concurrentielles en place et de miser sur leurs points forts.

Le Programme de COOPÉRATION constitue un moyen souple et puissant de coordonner les efforts fédéraux avec ceux des provinces et du secteur privé. Il a pour but d'aider les entrepreneurs de la région atlantique à profiter de toutes les possibilités de développement. La participation du gouvernement fédéral au programme peut se faire par des ententes fédérales-provinciales ou des mesures fédérales directes. L'attribution des fonds prévus au programme sera fonction du respect des cinq thèmes prioritaires : l'entrepreneuriat, l'expansion du commerce et des marchés, l'innovation et le transfert de technologie, le perfectionnement des ressources humaines et l'environnement.

La responsabilité globale pour la gestion du Programme de COOPÉRATION relève du ministre de l'Agence de promotion économique du Canada atlantique. Une fois que les ententes et les mesures de COOPÉRATION individuelles sont négociées et exécutées, elles sont administrées par le ministère hiérarchique responsable. Les fonds prévus à l'entente et les ressources pour l'exécution sont fournis au ministère d'exécution par le biais du Budget des dépenses. Il y a actuellement neuf ministères fédéraux qui mettent ces mesures en œuvre : Agriculture Canada, l'APÉCA, Communications Canada, Environnement Canada, Énergie, Mines et Ressources Canada, Pêches et Océans Canada, Forêts Canada, Industrie, Sciences et Technologie Canada et Transports Canada (voir le tableau 29 à la page 67 pour plus de détails).



## Autres programmes

**La Loi sur les prêts aux petites entreprises (LPPE) :** Cette loi incite les établissements de crédit commerciaux à accorder des prêts aux petites entreprises à des taux d'intérêt favorables, lesquels seront garantis par l'Etat contre toutes pertes éventuelles subies par le prêteur. Ce programme fait l'objet d'une évaluation exécutée en collaboration avec Industrie, Sciences et Technologie Canada et le Bureau de diversification de l'économie de l'Ouest.

**Obligations contractées pour assurances-prêts ou assurances - crédits aux termes de la Loi organique de 1987 sur le Canada atlantique :** Une assurance-prêt est normalement accordée pour couvrir jusqu'à 85 % de la valeur des prêts à terme consentis par des prêteurs approuvés. Si un prêt devait être en défaut de paiement, le gouvernement du Canada pourrait être tenu de rembourser au prêteur les pertes subies après réalisation des garanties sur le prêt. En 1989-1990, le remboursement des assurances-prêts consenties aux termes du PEA et du Programme de prêts-action a coûté environ 5,9 millions de dollars. Ce montant est estimé à 12,9 millions de dollars pour 1991-1992.

**Le Programme de développement industriel et régional (PDIR) :** Le Programme de développement industriel et régional a pris fin le 30 juin 1988. L'APECA assume la responsabilité des engagements pris jusqu'à cette date.

**Le Programme Entreprise Atlantique (PEA) :** Le Programme Entreprise Atlantique prévoyait le versement d'une aide financière à des entreprises d'une vaste gamme de secteurs industriels, sous forme de contributions applicables aux frais d'intérêt et d'assurance-prêt. Il a été remplacé par le Programme Action de l'APECA. L'APECA conserve la responsabilité des engagements pris dans le cadre du PEA.

**Le Programme d'aide d'appoint du Cap-Breton (PACB) :** Le PACB a été créé pour stimuler l'investissement commercial au Cap-Breton. Il permet d'accorder une aide supplémentaire à l'aide normalement offerte dans le cadre des autres programmes d'aide aux entreprises de l'APECA en vue d'atteindre la limite de 60 % des coûts admissibles des projets.

## 2. Coopération

### Objectif :

Cette sous-activité vise à améliorer le climat pour la croissance économique du Canada atlantique par la coopération avec tous les ordres de gouvernement, le secteur privé et les institutions.

### Description :

Les programmes suivants sont inclus dans la présente sous-activité : les ententes-cadres de développement (ECD); les ententes de développement économique et régional (EDER); et le Programme de COOPÉRATION. Font aussi partie de cette sous-activité les fonctions liées à l'élaboration, à la coordination, à l'évaluation des programmes et à la politique ayant trait au Programme de COOPÉRATION, dont l'administration se fait surtout à Moncton dans la Direction de la politique, de la planification et des programmes de l'Agence. Les coûts de communication directement attribuables à ces programmes sont aussi inclus dans cette sous-activité.

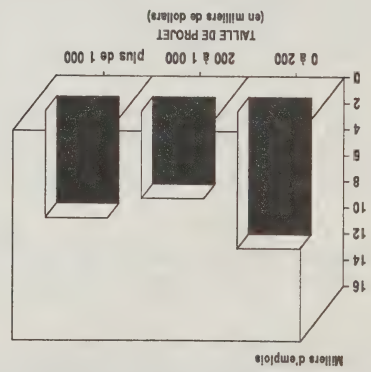


Tableau 12 : Programme Action - Nombre estimatif d'emplois créés selon la taille du projet et le montant net d'aide autorisée (depuis le début jusqu'au 30 novembre 1991)

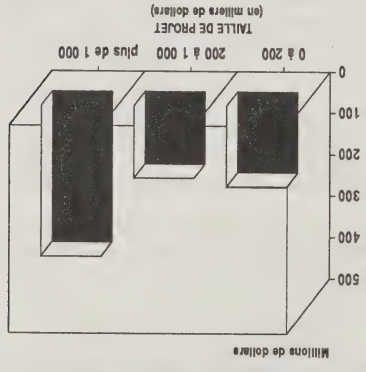
EMPLOIS CRÉÉS TOTAL - 25 463

MONTANT NET D'AIDE AUTORISÉE TOTAL - 737,6 MILLIONS DE DOLLARS

PROGRAMME ACTION  
NOMBRE ESTIMATIF D'EMPLOIS CRÉÉS SELON LA TAILLE DE PROJET  
DEPUIS LE DÉBUT JUSQU'AU 30 NOVEMBRE 1991



PROGRAMME ACTION  
AIDE NETTE AUTORISÉE SELON LA TAILLE DE PROJET  
DEPUIS LE DÉBUT JUSQU'AU 30 NOVEMBRE 1991



La composante Services d'appoint aux entreprises du Programme Action permet d'offrir une aide pour les activités non commerciales visant à fournir des services aux entreprises ou à améliorer l'environnement commercial par la création de "partenariats" avec des associations commerciales, des universités et des groupes de recherche. Même si l'incidence de ces activités ne peut être mesurée en fonction du nombre d'emplois directs créés ou de l'accroissement des ventes, on prévoit de telles retombées à la suite des services offerts au monde des affaires.

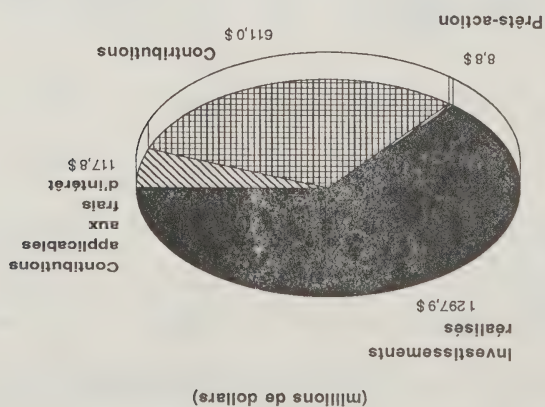
Citons comme exemple l'aide accordée à l'institut national de développement d'entrepreneurs pour la production et la diffusion d'une série télévisée de 22 émissions hebdomadaires de langue anglaise visant à promouvoir les entrepreneurs de la région atlantique et d'en faire le profil. Le partenaire de l'institut dans cette série de magazines d'une demi-heure, intitulée "Leading Edge", est la société Maritime Independent Television (MITV).

Un autre exemple des avantages indirects prévus est la participation de l'APECA à l'établissement d'une direction administrative à temps plein pour l'Atlantic Provinces Hotel, Motel, Restaurant and Food Service Exposition Association (APEX). Devant l'importance des services d'accueil et des services alimentaires pour l'économie des provinces de l'Atlantique, le travail réalisé par APEX entraînera d'énormes avantages pour le tourisme, qui devient rapidement la principale industrie de la région.

Aide nette autorisée (en millions de dollars)						
	Nombre net de demandes approuvées	Cotit total des projets approuvés	Assur- ance- prêt	Total	Prêts- action	Cont. cotits d'intérêt
Type de projet	Contribution	183,1	49,3	3,4	235,8	75,1
1. Mise sur pied de nouvelles installations		1 438	395,0	14,8	111,2	
2. Modernisation d'installations		1 293	368,7	13,7	112,3	
3. Agrandissement d'installations		308	89,7	3,7	26,6	
4. Lancement de nouveaux produits		4 372	1 625,3	107,3	485,9	
Total partiel		360,6	117,7	7,6	165,2	0,0
5. Services d'appoint aux entreprises offertes par des sociétés non commerciales		1 607	41,7	0,0	24,4	
6. Etudes d'occasions d'affaires - entreprises commerciales		284	74,6	0,0	37,0	
7. Innovation		467	59,1	0,0	24,0	
8. Marketing		38	1,9	0,0	1,1	
9. Fournisseurs		7 630	2 142,9	107,3	737,6	
Total général		611,0	117,8	8,8	737,6	

Il est prévu que les projets à l'égard desquels une aide a été accordée entraîneront la création de plus de 25 463 emplois (voir le tableau 12 à la page 35). Alors que dans le cadre de l'ancien Programme de développement industriel et régional (PDIR), moins de 50 % des projets approuvés en vue d'une contribution étaient des projets de faible envergure (coûts admissibles inférieurs à 200 000 \$), les efforts déployés dans le cadre du Programme Action ont été concentrés sur les petites entreprises, où la proportion d'emplois créés par dollar investi est plus élevée. Comme nous l'avons déjà dit, plus de 85 % des projets à l'égard desquels une aide financière a été accordée en vertu du Programme Action étaient des petits projets dont les coûts admissibles étaient inférieurs à 200 000 \$. Les petits projets comptaient pour 26,4 % des contributions accordées, mais pour 40,8 % des nouveaux emplois prévus. L'importance des plus grands projets pour l'économie régionale ne peut être ignorée, mais la stratégie qui consiste à axer l'aide sur les petites entreprises permet de tirer davantage de retombées en proportion des dépenses fédérales.

Tableau 10 : Investissements réalisés grâce à l'aide financière directe consentie par l'APCEA (depuis le début jusqu'au 30 novembre 1991)



\* Ne comprend pas les 107,3 millions de dollars de prêts assurés

Tableau 9 : Charge de travail et ressources de l'activité Action

	1990-1991	Réel	1991-1992	Prévu
1. Dépenses de fonctionnement (en milliers de dollars)	11 964	13 840		
2. Subventions et contributions (en milliers de dollars)	157 505	172 550		
3. Charge de travail (nombre cumulatif d'approbations)	6 368	8 261		
4. Années-personnes	102	99		
Coût de fonctionnement par dossier (1 ÷ 3) (en milliers de dollars)	1,9	1,7		
Nombre de dossiers par année-personne (3 ÷ 4)	62	83		

Entre l'entrée en vigueur du Programme Action le 15 février 1988 et le 30 novembre 1991, l'Agence a reçu des demandes d'aide financière ayant trait à 17 547 projets. Ce niveau de participation a de loin dépassé celui des programmes d'aide aux entreprises antérieurs. Par exemple, du 1<sup>er</sup> avril 1982 au 30 juin 1988, seules 2 417 demandes ont été reçues en vertu du Programme de développement industriel et régional.

Au 30 novembre 1991, 7 630 demandes avaient été approuvées (excluant celles qui ont été retirées ou annulées par la suite), ce qui représentaient des engagements d'une valeur totale de 737,6 millions de dollars en contributions directes, en contributions applicables aux frais d'intérêt ou en prêts-action. Les contributions représentaient 34,4 % du total des investissements (projets d'une valeur totale de 2,1 milliards de dollars) dans la région (voir le tableau 11 à la page 34). Une somme de 107,3 millions de dollars est prévue pour couvrir l'assurance consentie à l'égard de prêts accordés pour 143 projets (voir le tableau 10 à la page 33 et le tableau 11 à la page 34).



Bien que le nombre de demandes en vertu du Programme Action ait diminué par rapport au sommet établi en 1988-1989, l'APÉCA continue de compléter ses propres années-personnes par des ressources contractuelles du secteur privé. Cela lui permet d'augmenter ou de réduire le nombre d'employés engagés dans le traitement des demandes, selon les besoins.

Plus de 85 % des demandes visent des projets dont les coûts admissibles sont inférieurs à 200 000 \$. Presque tous ces projets sont soumis par des petites ou moyennes entreprises qui disposent de ressources de planification à long terme limitées et qui exigent un délai de traitement très court. En vue d'améliorer le service offert au public, l'APÉCA a commandé une étude détaillée des délais de traitement et d'évaluation à l'été de 1991. Selon une étude des causes des longs délais d'évaluation, on a établi à 45 jours le délai d'évaluation normal (entre recommandations ont alors été mises en vigueur pour atteindre cette norme de façon systématique. Les modalités de paiement sont aussi en voie de rationalisation et de simplification, ce qui permettra d'améliorer davantage le service aux clients.

Avec le temps, on a ajouté plusieurs composantes de programme et on a mis davantage l'accent sur les évaluations environnementales et les consultations auprès d'autres organismes. Les composantes tels les contributions remboursables, l'assurance-prêt, les prêts-action et l'innovation exigent une attention extrêmement minutieuse et une surveillance constante, ce qui peut prendre beaucoup de temps. Suite aux changements apportés au programme en 1990, toute l'aide accordée pour les projets dont les coûts dépassent 200 000 \$ est maintenant remboursable sur des périodes pouvant aller jusqu'à dix ans. Par conséquent, le nombre de projets qui exigent un suivi continue de grimper. Suite à des efforts de développement antérieurs, certains secteurs de l'économie montrent des signes de saturation et de vulnérabilité. Ainsi, la charge de travail du personnel responsable de l'exécution des programmes continue d'augmenter malgré la réduction du nombre de demandes.

On prévoit avoir besoin de 176,3 millions de dollars et de 98 années-personnes pour administrer les programmes susmentionnés, en 1992-1993. Le tableau 9 (à la page suivante) décrit ce qu'il en coûte pour exécuter le Programme Action, en dollars et en années-personnes.

- *Protocole d'entente entre l'APÉCA et la CNRC* - Un protocole d'entente entre l'APÉCA et le Conseil national de recherches du Canada a été signé par les Ministres en novembre 1991. L'objet est de renforcer le lien entre le Programme d'aide à la recherche industrielle du Conseil national de recherches du Canada et la composante Innovation du Programme Action. Les évaluations des demandes seront plus efficaces, les délais d'approbation seront plus courts et on augmentera l'aide technique fournie aux petites entreprises et aux entrepreneurs. Ce protocole d'entente fera augmenter le volume des travaux de recherche-développement qui sont entrepris dans des domaines stratégiques de la technologie. Voici les points saillants de cette entente :
- Le Conseil national de recherches du Canada et l'APÉCA s'engagent à collaborer ensemble et à promouvoir leurs programmes mutuels.
- Les projets d'innovation de moins de 50 000 \$ seront systématiquement évalués par les agents de projet du Conseil national de recherches du Canada, qui recommanderont aussi le niveau et le genre d'aide.
- Les projets d'innovation de plus de 50 000 \$ seront évalués conjointement.
- Le personnel technique du Conseil national de recherches du Canada examinera minutieusement et régulièrement les projets d'innovation.
- **Mesures achevées :**
  - *Programme de prêts-action* - L'objectif est d'offrir des modalités de financement pour les dépenses de fonctionnement et d'immobilisation liées aux projets qui offrent des retombées potentielles importantes par le biais de facteurs tels la croissance rapide et le progrès technologique. Ce programme, qui a été mis en œuvre en 1991-1992, prévoit des prêts non garantis consentis sans intérêt pour une période maximale de cinq ans. Il permet de combler une lacune au chapitre de la disponibilité du capital de risque dans la région, par le biais du financement des coûts dans les situations où les modes de financement traditionnel ne sont pas accessibles en raison du manque de garantie.
  - *Services-conseils* - L'objectif est d'assurer aux petites et moyennes entreprises l'accès à des experts-conseils qui les aideront à aborder les possibilités, les questions et les problèmes qui les touchent. Cette mesure a débuté en juillet 1991. Elle est en voie de se révéler un outil de développement très efficace et très populaire, comme on le constate par la description ci-dessous :
    - Une liste d'experts-conseils a été établie par le siège social de l'APÉCA et par chaque bureau régional. Le service est accessible aux agents d'affaires qui ont besoin d'une enquête plus poussée sur l'entreprise d'un client ou aux clients qui veulent des services diagnostiques ou des conseils spécifiques en finances, en gestion, en technologie, etc.
    - L'APÉCA paie de 50 % à 100 % des frais des services de consultation qui ne sont pas couverts par d'autres éléments du Programme Action.
    - Les dépenses prévues pour 1991-1992 sont de 850 000 \$, somme qui permettra de fournir de l'aide pour environ 50 projets.

- *Promotion des fournisseurs* - Une aide est offerte pour les activités exécutées par les entreprises dans le but d'accroître leur compétitivité en tant que fournisseurs du gouvernement.
  - *Services aux entreprises* - Une aide est offerte aux organismes non commerciaux pour fournir des services spécialisés aux petites entreprises.
  - *Prêts-action* - Des prêts non garantis sont offerts à certains entrepreneurs, qui les utilisent comme fonds de roulement ou pour couvrir d'autres frais de projet pour lesquels les modes de financement traditionnels ne sont pas accessibles en raison du manque de garantie.
  - *Services-conseils* - Une aide est offerte aux petites entreprises sous forme de services-conseils professionnels dans les domaines de l'analyse, des plans d'affaires et des conseils de gestion.
  - Les demandes reçues par n'importe lequel des bureaux de l'APÉCA sont évaluées selon les modalités du programme. Chaque demande est évaluée par un agent d'affaires en fonction de la viabilité commerciale, de l'apport supplémentaire et des retombées économiques probables. Si les demandes visent des secteurs qui relèvent d'autres ministères fédéraux, les ministères compétents sont consultés. Les agents d'affaires consultent aussi d'autres organismes au besoin, notamment les ministères provinciaux. Ensuite, un rapport et un sommaire de projet sont envoyés à l'autorité régionale intéressée aux fins d'approbation.
  - Le Programme Action a été conçu pour être le plus facilement accessible aux petites et moyennes entreprises. Les exigences en matière d'information et d'évaluation ont été rationalisées, particulièrement dans le cas des projets de moindre envergure. Des paiements proportionnels sont offerts pour alléger le fardeau que représentent les coûts de financement, l'exécution du programme a été grandement décentralisée, au point où plus de 90 % de toutes les demandes sont approuvées par les vice-présidents régionaux.
- Mesures et données sur le rendement**
- Mesures**
- Nouvelles mesures pour 1992-1993 :**
- *La géomatique* - Conformément aux lignes directrices de la composante Innovation du Programme Action, un protocole d'entente entre l'APÉCA et l'Institut Chatain a été signé le 1<sup>er</sup> novembre 1991, selon lequel l'APÉCA fournira dix millions de dollars répartis sur trois ans pour favoriser la croissance de l'industrie de la géomatique des provinces de l'Atlantique. La géomatique est une technologie qui comporte une base de données informatique numérique pour l'acquisition, le stockage, l'analyse, le traitement, la présentation et la diffusion d'information à caractère géographique. Voici les avantages qui découleront de cette entente :
  - Des progrès importants dans l'élaboration de technologies qui permettront à la région de commercialiser des services et des produits à l'échelle mondiale de façon compétitive.
  - Elaboration de bases de données, de systèmes de gestion de l'information et de logiciels d'application appropriés.
  - La mise en place d'une industrie solide qui fournit des possibilités d'emploi dans un domaine de haute technologie en pleine croissance.



## 1. Action

### Objectif :

Aider à l'établissement de nouvelles entreprises et à la modernisation ou à l'expansion des entreprises existantes appartenant à des Canadiens de l'Atlantique, et ce, en mettant l'accent sur les petites et moyennes entreprises qui créent des emplois productifs.

### Description :

Cette sous-activité est surtout liée aux programmes de l'APFCA qui visent les petites et moyennes entreprises. Le principal programme est le Programme Action. La sous-activité Action comprend aussi des ressources qui avaient été affectées au Programme de développement industriel et régional (PIDIR), au Programme Entreprise Atlantique (PEA) et au Programme d'aide d'appoint du Cap-Breton (PACB). De plus, la Loi sur les prêts aux petites entreprises (LPPE) et le Programme de prêts au Cap-Breton sont considérés comme faisant partie de cette sous-activité. Les activités de développement des entreprises qui visent surtout les petites et moyennes entreprises relèvent aussi de la sous-activité Action.

### Renseignements sur la sous-activité :

Les activités d'examen, d'approbation et de versement des paiements pour tous les programmes mentionnés ci-dessus sont imputées au budget de cette sous-activité. En outre, les fonctions d'élaboration, de coordination, d'évaluation et d'orientation liées au Programme Action qui sont exécutées principalement par la Direction générale de la politique, de la planification et des programmes de l'Agence au siège social à Moncton, font partie de cette sous-activité. Par ailleurs, les frais des communications régionales associés à la promotion des programmes de cette sous-activité font partie des calculs.

Les buts du Programme Action sont de favoriser la mise en valeur de l'entrepreneuriat, d'accroître le nombre de nouvelles entreprises, d'améliorer la compétitivité des petites et moyennes entreprises, de stimuler l'innovation et de créer une source de croissance par le biais de produits et de marchés nouveaux pour les entreprises de la région de l'Atlantique. Le Programme Action comprend un ensemble complet de services d'aide qui permettent de satisfaire les principaux besoins des petites et moyennes entreprises, notamment l'accès à l'information technique, les conseils et les connaissances spécialisées en gestion et le financement par capitaux propres.

Le Programme comprend la gamme complète des services d'aide à l'investissement commercial, des études de faisabilité visant une idée nouvelle à la commercialisation future des produits :

- *Études d'occasions d'affaires* - Des contributions sont offertes pour exécuter des études visant à accroître la viabilité d'une entreprise existante ou des études de faisabilité liées à des investissements en capital.

- *Innovation* - Des contributions sont offertes pour couvrir le coût d'élaboration de produits, de services ou de procédés de production nouveaux.

- *Investissement en capital* - Trois types d'aide financière sont offerts : des contributions applicables aux coûts d'immobilisation, des contributions applicables aux frais d'intérêts et des assurances-prêts pour les investissements en capital visant à mettre sur pied, agrandir ou moderniser une entreprise.

- *Marketing* - Une aide financière peut être offerte pour la gamme complète des activités de marketing, ainsi que pour l'engagement de personnel qualifié en marketing.



- L'APÉCA n'a pas ménagé ses efforts pour favoriser le développement économique de la région de l'Atlantique en sensibilisant les divers ministères fédéraux et en les encourageant à collaborer entre eux. Elle a d'ailleurs obtenu un certain succès à ce chapitre au cours de la dernière année; il y a notamment la signature d'un protocole d'entente avec le Conseil national de recherches du Canada. D'autre part, grâce aux mesures prises en ce qui a trait à l'approvisionnement, des ministères tels qu'Approvisionnement et Services Canada et le ministère de la Défense nationale sont plus conscients des possibilités qu'offre la région de l'Atlantique. En outre, les interventions auprès de Transports Canada visaient surtout à faire mieux comprendre l'interrelation entre les questions de transport et le développement économique dans la région. Enfin, les relations de travail avec Industrie, Sciences et Technologie Canada dans le domaine du commerce et de l'innovation se sont resserrées.

- L'Agence continue de jouer un rôle de chef de file dans la coordination des démarches du gouvernement fédéral en matière d'adaptation. Par exemple, l'Agence a participé à la fermeture de la base de Summerside et à la planification des possibilités commerciales pour le Projet de développement Hibernia et d'autres projets importants.

- La diversification de l'infrastructure économique passe par un travail long et complexe. On peut d'ailleurs en juger par les mesures d'adaptation que doivent prendre les collectivités dépendantes des pêches. L'APÉCA, de concert avec Pêches et Océans Canada et Emploi et Immigration Canada, a aidé les personnes et les collectivités à adopter des mesures d'adaptation difficiles. Aussi, grâce au Programme Diversi-pêches, administré par l'APÉCA, la diversification s'effectue progressivement, comme en témoigne la mise sur pied de plus de 100 entreprises dans les collectivités touchées par le problème.

Comme toujours, il y a beaucoup à faire pour aider les personnes et les collectivités à devenir autosuffisantes. Le temps où nous vivons ne facilite pas les choses, mais on constate un désir de trouver des solutions locales. La région de l'Atlantique a déjà été un centre où l'esprit d'entreprise était très présent, et l'APÉCA continuera, comme on l'a vu ci-dessus, à jouer un rôle clé auprès des gens de la région pour qu'ils « retrouvent » cet esprit d'entreprise.

**L'APÉCA a adopté un point de vue radicalement différent et populaire en ce qui concerne le développement économique régional.** Ces dernières années, on a beaucoup mieux compris le « nouveau défi en matière de développement », et les mesures prises par le gouvernement fédéral pour relever ce défi sont mieux adaptées. Au cours des quelques prochaines années, le gouvernement du Canada peut s'attendre à récolter davantage les fruits de son engagement dans la région de l'Atlantique.

Voici maintenant les plans précis et les renseignements sur le rendement de chacune des sous-activités de l'activité Développement, soit Action, Coopération, Programmes spéciaux, Défense des intérêts et Coordination et Administration des programmes.

- le fait de **favoriser le plus possible l'engagement de partenariats** entraînera une plus grande participation à l'élaboration et à la mise en oeuvre de solutions pertinentes et durables (ce principe clé a permis à l'Agence de mieux coordonner les activités fédérales dans la région, de façon à réduire au minimum le chevauchement et le dédoublement, à regrouper les services offerts aux entreprises de la région de l'Atlantique et à rendre ces services plus accessibles);
  - il faut **utiliser la plus possible tous les moyens disponibles dans le cadre des programmes** pour s'assurer d'une utilisation plus stratégique des fonds offerts;
  - l'adoption des principes et des recommandations de **FP 2000** favorisera l'essor d'une fonction publique plus progressive.
- Plus précisément, voici comment se manifeste le rendement de l'APECA en ce qui a trait à l'activité Développement :
- À ce jour, l'APECA a appuyé le **démarrage de 1 313 entreprises**. Bien que l'APECA ne puisse s'approprier tout le mérite, il est important de signaler que le fait qu'une aide financière soit disponible est le facteur le plus important dans la décision de se lancer en affaires. Il est clair que le Programme Action est de beaucoup supérieur aux programmes antérieurs visant à aider les gens d'affaires de la région de l'Atlantique et à valoriser l'esprit d'entreprise.
  - Pour évaluer l'efficacité de ses programmes d'aide, l'APECA examine au hasard un échantillon de sociétés qui ont reçu de l'aide. Ce suivi systématique révèle que **dans l'ensemble, les ventes des sociétés ayant reçu de l'aide ont augmenté de 60 % après la première année d'appui**.
  - On évalue à **25 463 le nombre d'emplois qui auront été créés et à 22 800 le nombre de ceux qui auront été préservés** grâce aux projets appuyés par l'APECA. Il s'agit d'un bilan considérable en quatre ans seulement, qui met davantage en évidence le bien fondé de la décision de diriger l'aide principalement vers les petites et moyennes entreprises. De plus, les entreprises suivies ont enregistré un taux de **croissance du nombre d'employés de 8 %**, soit un taux largement supérieur au taux de croissance de l'économie en général.
  - Le programme de COOPÉRATION ne cesse de mettre en valeur les thèmes stratégiques de son cadre d'action. Grâce à ces thèmes stratégiques, éléments déterminants en matière de compétitivité, il est possible de mieux orienter la répartition des fonds fédéraux et de préciser les secteurs de développement prioritaires pour nos partenaires fédéraux et provinciaux. **En procédant ainsi, nous avons réussi à mieux coordonner les programmes de développement économique fédéraux-provinciaux**. Toutes les ententes sectorielles, ainsi que les composantes qui leur sont communes (p. ex., innovation et commerce), **visent davantage à valoriser l'esprit d'entreprise** que celles conclues par le passé. Un cadre d'évaluation a été élaboré et nous aurons des mesures d'efficacité dès le début de l'année financière 1992-1993.
  - Grâce à un travail accru dans le secteur de l'approvisionnement au cours de la dernière année, la région peut compter sur des retombées industrielles importantes à long terme provenant de marchés publics fédéraux. Les résultats de cette année sont élogieux (20 millions de dollars pour des services d'informatique et de gestion d'installations, 16 millions de dollars pour un marché de fabrication et des possibilités de retombées industrielles de 200 millions de dollars) : **le gouvernement fédéral a augmenté ses dépenses d'approvisionnement dans la région**.

En effet, au cours de la dernière année, la nouvelle vision panatlantique a pris forme, inspirée d'importantes consultations menées auprès des intervenants de la région de l'Atlantique et d'évaluations officielles (p. ex., *Face à l'avenir*, Centre canadien du marché du travail et de la productivité, étude des possibilités en collaboration avec le ministère des Communications) des possibilités de développement économiquement. Le point de mire de cette vision est de permettre aux collectivités commerciales et autres de préparer leur avenir en étant mieux informées, plus confiantes et plus compétentes; on mettra l'accent sur les solutions locales plutôt que d'accepter la dépendance.

Contrairement aux mesures traditionnelles qui visaient uniquement l'aspect financier, la vision permet mieux d'attaquer de front les principaux obstacles au développement économique. On met l'accent sur la compétitivité; on souhaite favoriser la croissance et le dynamisme des entrepreneurs de la région de l'Atlantique, rendre la main-d'œuvre plus compétente et plus souple, encourager la recherche-développement, le transfert de technologie et l'innovation dans la région ainsi que rendre les marchés plus accessibles et en faire davantage la promotion. Grâce à la vision de l'APÉCA, ces éléments clés de la compétitivité deviendront les piliers du développement économique à long terme de la région.

À cette vision s'ajoute un programme stratégique selon lequel le travail de l'APÉCA est concentré dans sept secteurs prioritaires :

- Innovation et transfert de technologie
- Mise en valeur de l'entrepreneuriat
- Promotion du commerce et des investissements
- Perfectionnement des ressources humaines
- Acquisitions et retombées industrielles
- Soutien à l'investissement (Action)
- Diversification (PDP)
- Les principes clés de fonctionnement établis par la direction de l'Agence font très bien écho au cadre de fonctionnement. Selon ces principes,
- le service à la clientèle constitue la base principale de fonctionnement de l'APÉCA;
- des mesures administratives permettront d'appuyer et de consolider le nouvel esprit d'entreprise de l'Agence;
- les mesures de planification n'entraîneront aucune nouvelle dépense, c'est-à-dire qu'en rationalisant davantage et en adoptant des mesures d'efficacité et un programme précis, l'Agence fera «plus avec les mêmes moyens»;
- un plan de communications intégrées cohérent et précis permettra d'améliorer les communications internes et externes;
- un plan d'action panatlantique souple permettra de tenir compte de la situation particulière de chaque province;



Tableau 8 : Résultats financiers en 1990-1991

(en milliers de dollars)		Réel		Budget principal 1990-1991		Différence	
		\$	A-P	\$	A-P	\$	A-P
<b>Budgétaire</b> Activité Développement Action Coopération Programmes spéciaux Défense des intérêts et Coordination Administration des programmes	191 084	102	248 580	95	(57 496)	7	
	52 900	40	56 888	35	(3 988)	5	
	1 149	5	-	-	1 149	5	
	2 913	32	2 827	28	86	4	
	7 859	48	7 922	48	(63)	-	
	255 905	227	316 217	206	(60 312)	21	
<b>Non-Budgétaire</b> Prêts				10 000	(10 000)		
		255 905	227	326 217	206	(70 312)	21

**Explication de la différence** : Au cours de l'année financière 1990-1991, une somme de 70,3 millions de dollars n'a pas été dépensée. Cependant, de cette somme, l'Agence avait réservé des affectations d'une valeur de 21,3 millions de dollars pour d'autres ministères fédéraux, principalement pour leur permettre d'éxecuter des ententes de COOPÉRATION. De même, une somme de 15,1 millions de dollars a été réservée pour couvrir toute perte découlant des garanties d'emprunts. Par ailleurs, comme aucune activité n'a été financée dans le cadre du Programme de prêts au Cap-Breton, une somme de 10 millions de dollars n'a pas été dépensée. Enfin, les paiements versés dans le cadre du Programme Action ont été moins élevés que prévu, ce qui a laissé une somme de 17,4 millions de dollars non dépensée. Quant aux 21 années-personnes supplémentaires, elles ont été approuvées par le Conseil du Trésor en 1990-1991 selon la répartition suivante : huit pour le Programme Diversi-pêches et treize pour l'éxecution des ententes de Coopération.

**Données sur le rendement et niveaux d'activité**

Grâce à l'activité Développement, l'AP  CA s'attaque aux questions liées à la disparité régionale. Pour r  p  rer et créer des possibilités de développement économique, elle élabore une orientation stratégique, participe à l'éxecution de programmes et soutien des projets. Par ailleurs, elle coordonne les mesures fédérales dans la région de l'Atlantique et défend les intérêts de la région à ce chapitre.

Depuis un an et demi, l'AP  CA a déployé des efforts considérables en vue de mieux couvrir tous les aspects de son mandat particulier. Ces efforts ont entraîné un changement de l'esprit d'entreprise à l'AP  CA, changement qui influera sur la façon dont l'AP  CA mène ses affaires et sur la manière de considérer le développement régional. Ce changement s'est produit en deux étapes, soit l'adoption d'une vision nouvelle et panatlantique en ce qui a trait au développement économique à long terme et l'élaboration d'un cadre de fonctionnement pour appuyer cette vision, faire fond sur FP 2000 et maximiser la contribution d'autres partenaires dans le développement économique.



Soutenir et favoriser les possibilités de développement économique au Canada atlantique, particulièrement dans le secteur des petites et moyennes entreprises, par l'élaboration et la mise en oeuvre de politiques, de programmes et de projets et par la défense des intérêts du Canada atlantique au moment de l'élaboration et de la mise en oeuvre de politiques, de programmes et de projets économiques d'envergure nationale.

## Description

La présente activité vise les éléments d'orientation, de planification et d'exécution des programmes de l'Agence qui sont liés directement au mandat de l'organisme. Elle se divise en cinq sous-activités, soit Action, Coopération, Défense des intérêts et Coordination, Programmes spéciaux et Administration des programmes. Ces sous-activités reflètent clairement la nature des affaires de l'Agence.

## Sommaires financiers

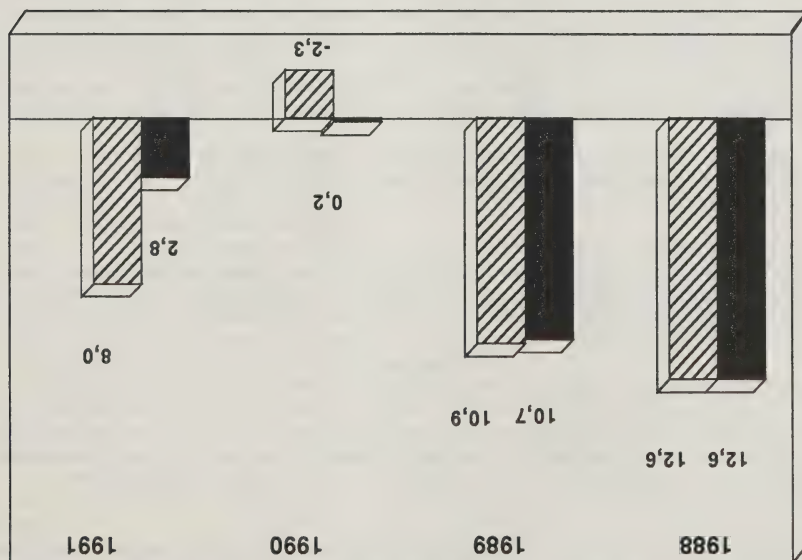
Tableau 7 : Sommaire des ressources de l'activité

Budget des dépenses 1992-1993	\$ A-P	\$	A-P	\$	A-P	Rél 1990-1991	(en milliers de dollars)	
Budgetaire Activité Développement	176 356	98	206 410	99	191 084	102	Budgetaire Activité Développement	Action
	112 149	42	100 284	41	52 900	40		
	21 787	28	16 044	26	1 149	5		
	3 376	38	3 498	34	2 913	32		
	8 193	48	8 607	48	7 859	48		
	321 861	254	334 843	248	255 905	227		
Non-budgetaire	-	-	-	-	-	-	Non-budgetaire	Prêts
	-	-	-	-	-	-		
	-	-	-	-	-	-		
	-	-	-	-	-	-		
	-	-	-	-	-	-		
	-	-	-	-	-	-		

La répartition du total des dépenses de 321,8 millions de dollars consacrées à cette activité est la suivante : 34 millions de dollars ou 10 % pour les frais liés directement à l'exécution des programmes relevant de l'activité Développement et la différence, soit 287,8 millions de dollars ou 90 %, pour les subventions et contributions.

Tableau 6 : Comparaison de l'évolution des investissements en capital dans la région de l'Atlantique par rapport au Canada

Différence en pourcentage des dépenses en capital



Source : Statistique Canada, no. 61-206

■ Canada  
▨ Région de l'Atlantique

Étant donné que le Programme Action seul a permis de créer environ 25 000 emplois et de réaliser des projets d'une valeur totale de 2,1 milliards de dollars, il est évident que l'Agence a contribué à améliorer ou à maintenir la situation économique de la région.

## F. Efficacité du programme

L'efficacité du programme est mesurée directement par la Direction de la vérification et de l'évaluation de l'APÉCA.

Des cadres d'évaluation sont établis pour tous les programmes de l'APÉCA, les ententes fédérales-provinciales et les projets choisis soit par secteur, soit séparément. Figurent, dans ces cadres, les questions et les objectifs liés à l'efficacité du programme. On élabore aussi des indicateurs de rendement et les données nécessaires pour tenir compte de ces questions et objectifs. La Direction de la vérification et de l'évaluation contribue aussi à la tenue de la base des données. Les résultats de ces bases de données, qui prennent la forme du cadre d'évaluation, sont transmis à la direction comme élément du contrôle de l'efficacité de chaque programme.

Les évaluations des programmes, des ententes et des projets choisis sont réalisées selon des impératifs (p. ex. les ententes fédérales-provinciales), la politique gouvernementale (grands programmes) ou les besoins découlant des nouvelles demandes de fonds ou autres.

Certaines données économiques fournissent une indication indirecte des effets que l'APÉCA a eus jusqu'à présent dans la région atlantique.

- On prévoit que l'augmentation des dépenses totales en capital dans la région de l'Atlantique sera de 8 % en 1991, comparativement à un taux de 2,8 % pour le Canada. Les investissements des entreprises dans la région devraient progresser de 9,6 % en raison de l'augmentation des dépenses liées au projet Hibernia (voir tableau 6, à la page 22 pour plus amples détails).
- Les revenus personnels par habitant dans la région de l'Atlantique devraient progresser de 4,1 % en 1991 en regard de la hausse de 3,1 % pour l'ensemble du Canada.
- Le nombre global des entreprises dans la région a augmenté de 5,1 % entre juin 1990 et juin 1991, malgré les effets négatifs de la récession.

Pour obtenir des renseignements supplémentaires sur l'efficacité du programme, consulter la section Analyse par activité, à la rubrique Développement.

## E. Perspective de planification

### 1. Facteurs externes qui influent sur le Programme

Les économies des États-Unis, du Canada et de plusieurs grands pays industrialisés étant en récession, la région de l'Atlantique a connu un ralentissement économique en 1990 et en 1991 après sept années d'expansion économique. Le nombre d'emplois dans la région a diminué de 18 000 (2 %) en 1991. Le taux de chômage dans la région est passé de 12,8 % en 1990 à 14 % en 1991. On estime que le produit intérieur brut (PIB) des provinces de l'Atlantique a fléchi de 0,5 % en 1991, comparativement à 0,3 % pour le Canada en général.

Malgré certains secteurs et certaines régions qui continuent de connaître la croissance, les décideurs chargés d'établir et de mettre en oeuvre les politiques et les programmes visant à réduire les disparités économiques entre la région de l'Atlantique et le reste du Canada ont encore d'importantes questions à résoudre. On a réussi à réduire l'écart entre les revenus. Toutefois, les revenus gagnés et le PIB par habitant dans la région de l'Atlantique ne représentent encore que 70 % de ceux de l'ensemble du pays. Le taux de chômage de la région dépasse presque de quatre points le taux moyen du Canada, et la faible productivité, principalement dans les industries de la fabrication et des services, fait encore problème.

On prévoit que la croissance économique sera plus marquée dans la région de l'Atlantique en 1992 en raison de la sortie générale de la récession. L'économie de Terre-Neuve donnera le ton en raison du développement des champs pétroliers d'Hibernia. Cependant, on s'attend à ce que la croissance soit relativement faible dans de nombreux secteurs en regard de la reprise économique qui a suivi la récession du début des années 1980.

Les lourdes charges qui gèvent le budget des consommateurs et des entreprises freineront les dépenses des consommateurs et les investissements privés. Également, les gouvernements de la région se trouvent en situation financière difficile.

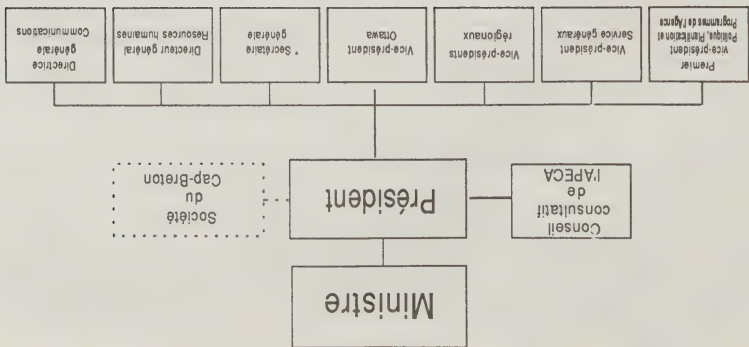
La reprise ne devrait pas être très forte dans de nombreuses industries importantes, car elles connaissent un certain nombre de problèmes structureux. Par exemple, les marchés faibles, la surcapacité de production et la tendance au recyclage mettent l'industrie des pâtes d'inclure un pourcentage donné de fibres recyclées dans leur production nuira aux producteurs canadiens qui n'ont pas facilement accès à du papier rebut. Les pêches font toujours face à des stocks de poissons limités, et la croissance de cette industrie continuera d'être limitée.

Un certain nombre de phénomènes économiques actuels sont importants pour la région de l'Atlantique; il s'agit notamment de la mondialisation plus poussée des marchés et des investissements, de l'accélération des changements technologiques et de l'évolution rapide des stratégies des pays et des sociétés. Il faut donc que l'APÉCA dispose d'une vaste gamme de programmes qui contribuent à la compétitivité et à la prospérité de la région.

Un certain nombre de facteurs de croissance à plus long terme aideront l'économie de la région atlantique, soit la mise en valeur des ressources énergétiques et une nouvelle capacité de fabrication, surtout dans le domaine de la transformation des aliments. De nouvelles orientations économiques prennent corps; mentionnons, entre autres, des activités novatrices et non traditionnelles (comme le matériel aérospatial, les produits en fibre de verre, la traduction assistée par ordinateur), les nouveaux procédés de transformation des ressources, la technologie marine ainsi que la fabrication et les services.



Tableau 5 : Liens entre l'organisation et la structure des activités pour 1992-1993



## Activités

254 A.-P.

Administrative  
106 A.-P.

10 989	3 703	3 12 789	1 650	2 211	780	1 900	334 022
700	3 703	2 867		2 211	780	1 900	12 161

\* Comprend les ressources des bureaux du ministre et du président.

**Organisation :** Le président dirige l'APECA de son Siège social à Moncton, au Nouveau-Brunswick. Les composantes du Siège social sont les suivantes : la Politique, la planification et les programmes de l'Agence, qui comprend l'Elaboration de la politique et des programmes ainsi que la Planification générale et l'évaluation; le Secrétariat général, qui englobe les Affaires parlementaires et ministérielles et qui fournit le soutien nécessaire aux membres du Conseil consultatif de l'Agence; les Services généraux, composés des Finances, de l'Administration et de la Gestion des systèmes informatiques; les Ressources humaines; et les Communications; et Affaires juridiques.

Les vice-présidents régionaux, situés dans chacune des capitales des provinces de l'Atlantique, doivent s'assurer que les programmes de l'APECA sont administrés et exécutés de manière à répondre aux besoins des clients particuliers dans l'ensemble des provinces de l'Atlantique. Chaque vice-président possède les pouvoirs ministériels délégués pour approuver la plupart des projets et propositions.

Par l'entremise de son bureau d'Ottawa, qui est également dirigé par un vice-président, l'APECA participe au processus d'élaboration de la politique économique du gouvernement fédéral, surtout en défendant les intérêts des Canadiens de la région de l'Atlantique.

La Loi sur l'APECA prévoit la mise sur pied d'un **Conseil consultatif de l'APECA**, qui se compose d'au plus 18 membres représentant tous les secteurs de la région ainsi qu'un vaste éventail de domaines et d'intérêts différents en ce qui a trait à la promotion du développement économique dans la région de l'Atlantique. Conformément à la loi, le Conseil doit se réunir au moins tous les trois mois même si, en fait, il le fait cinq à six fois par année.

Le **Conseil consultatif** a pour mission d'aider l'APECA dans l'exercice de ses attributions. Le Conseil donne avis et conseils sur l'orientation de la politique et des programmes de l'Agence et joue un rôle important dans l'examen des grands projets commerciaux. La plupart des travaux consultatifs du Conseil touchant la politique et les programmes sont exécutés en petits comités en fonction de l'expérience et des talents de ses membres dans des domaines particuliers. Des comités du Conseil ont été mis sur pied pour étudier des questions comme l'entrepreneuriat, les communications, la vérification et l'évaluation. Le Comité d'examen des demandes de projets étudie les demandes et propose de l'aide financière ne dépassant pas un million de dollars dans le cadre du Programme Action. Le président de l'Agence est aussi président du Conseil consultatif.

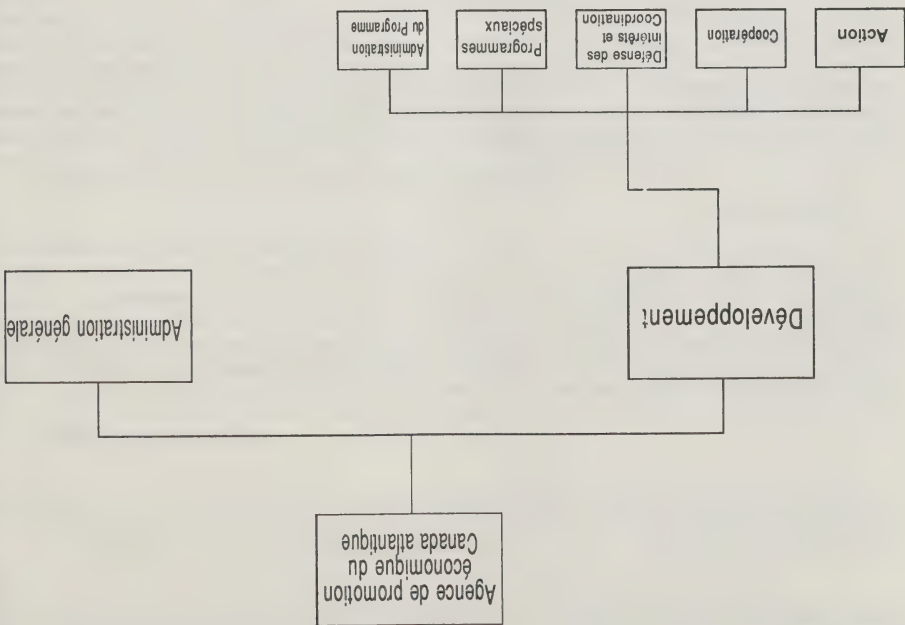
Outre ses responsabilités liées à l'Agence de promotion économique du Canada atlantique, le président de l'APECA est également président de la Société d'expansion du Cap-Breton (SECB). La SECB est une société d'Etat qui a été créée aux termes d'une loi dans le but de promouvoir le financement et le développement de l'industrie dans l'île du Cap-Breton et de contribuer ainsi à la création d'emplois dans des industries autres que celle de la production de charbon et d'élargir l'assise économique de l'île. Le tableau 5, à la page 19 montre les liens entre l'organisation de l'APECA et la structure de ses activités.

Les autres activités de l'AP-ECA portent notamment sur : l'entrepreneuriat, le commerce, la coordination des politiques et des programmes des autres ministères fédéraux; la consultation fédérale-provinciale et la gestion des ententes de Coopération dans les quatre provinces atlantiques, au sein de la croissance économique dans la région; le repérage des possibilités de développement des petites et moyennes entreprises dans la région atlantique; et la défense des intérêts régionaux à l'échelle régionale, nationale et internationale.

Développement		(en milliers de dollars)	
Action	Coopération	Programmes spéciaux	Total
146 282		18 625	146 282
			18 625
2 692			2 692
	9 858		9 858
	96 729		96 729
			10 000
3 500			3 500
162 474	106 587	18 625	287 686

(Aperçu du programme) 17

Tableau 3 : Structure des activités de l'APECA



**Exécution des programmes :** L'Agence réalise son mandat au moyen de divers programmes d'aide financière et autres.

Les programmes **Action** et de **COOPÉRATION** sont les deux principaux programmes de l'APECA. Le Programme **Action** permet de fournir une aide financière directe aux petites et moyennes entreprises, tandis que le programme de **COOPÉRATION** entraîne des partenariats avec les gouvernements provinciaux et le secteur privé afin de les aider à développer les divers secteurs de l'économie régionale.

L'APECA gère aussi le **Programme Diversi-pêches**, dans le cadre duquel les entreprises de la région qui sont frappées par le déclin des pêches peuvent obtenir de l'aide.

L'APECA continue à administrer un certain nombre de programmes dont elle a hérité du ministère de l'Expansion industrielle régionale comme :

- le Programme Entreprise Atlantique,
- le Programme de développement industriel et régional,
- les ententes auxiliaires conclues aux termes des EDER et des ECD,
- la Loi sur les prêts aux petites entreprises.



## 2. Mandat

L'Agence tire son mandat de la partie I de la *Loi organique de 1987 sur le Canada atlantique*, qui a reçu la sanction royale le 18 août 1988. La partie I, connue sous le nom de *Loi sur l'Agence de promotion économique du Canada atlantique*, confère à l'APECA un vaste mandat portant sur le développement économique de la région atlantique.

Les autres documents législatifs ayant une incidence directe sur l'APECA sont notamment la *Loi sur le développement industriel et régional*, la *Loi sur les prêts aux petites entreprises*, la *Loi sur les zones spéciales* et la *Loi sur le ministère de l'Expansion industrielle régionale*.

## 3. Objectif du Programme

Selon la Loi sur l'Agence de promotion économique du Canada atlantique du 18 août 1988, l'objectif général du Programme de l'Agence de promotion économique du Canada atlantique est "Soutenir et favoriser les possibilités de développement économique du Canada atlantique, particulièrement dans le secteur de la petite et moyenne entreprise, par l'élaboration et la mise en oeuvre de politiques, de programmes et de projets et par la défense des intérêts du Canada atlantique au moment de l'élaboration de la mise en oeuvre de politiques, de programmes et de projets économiques d'envergure nationale".

## 4. Organisation du Programme en vue de son exécution

**Structure des activités** : Le cadre des activités provisoire utilisé par l'APECA a été révisé et beaucoup plus précise de la mission de l'APECA. La structure comporte deux activités : le développement et l'administration générale. La structure est conforme à la loi sur l'APECA qui prévoit notamment que l'Agence a pour objectif "de favoriser les possibilités de développement économique du Canada atlantique". La nouvelle structure des activités se trouve au tableau 3, à la page 16.

**Développement** : Soutenir et favoriser les possibilités de développement économique au Canada atlantique, particulièrement dans le secteur des petites et moyennes entreprises, par l'élaboration et la mise en oeuvre de politiques, de programmes et de projets et par la défense des intérêts du Canada atlantique au moment de l'élaboration et de la mise en oeuvre de politiques, de programmes et de projets économiques d'envergure nationale.

**Administration générale** : Veiller à ce que les ressources de l'Agence soient gérées de façon efficace et efficiente, à ce que les systèmes et services administratifs soient en place pour appuyer la prise de décisions par la gestion et relever la responsabilité de la gestion et le contrôle opérationnel.

Les petites et moyennes entreprises, les gouvernements provinciaux, les conseils municipaux, certaines institutions comme les commissions industrielles et les associations commerciales ou communautaires et les universités, qui déterminent le contexte du développement économique, ainsi que les ministères fédéraux dont les politiques et les programmes influent considérablement sur la région sont les principaux partenaires de l'APECA pour ce qui est du développement économique de la région atlantique.

L'APECA a été mise sur pied en juin 1987 pour promouvoir le développement économique à long terme de la région par le biais du renouvellement de l'esprit d'entreprise dans la région. L'APECA a comme mission particulière d'encourager la création de petites et moyennes entreprises dans la région de l'Atlantique. Ses activités ont pour but de s'ajouter aux programmes des gouvernements provinciaux et des municipalités, voire même de les compléter. L'APECA est aussi chargée de faire valoir les intérêts de la région dans l'élaboration des programmes nationaux à caractère économique et social qui influent sur la région de l'Atlantique et de promouvoir les intérêts de la région.

- L'APECA a été mise sur pied en juin 1987 pour promouvoir le développement économique à long terme de la région par le biais du renouvellement de l'esprit d'entreprise dans la région. L'APECA a comme mission particulière d'encourager la création de petites et moyennes entreprises dans la région de l'Atlantique. Ses activités ont pour but de s'ajouter aux programmes des gouvernements provinciaux et des municipalités, voire même de les compléter. L'APECA est aussi chargée de faire valoir les intérêts de la région dans l'élaboration des programmes nationaux à caractère économique et social qui influent sur la région de l'Atlantique et de promouvoir les intérêts de la région.
- L'APECA a été mise sur pied en juin 1987 pour promouvoir le développement économique à long terme de la région par le biais du renouvellement de l'esprit d'entreprise dans la région. L'APECA a comme mission particulière d'encourager la création de petites et moyennes entreprises dans la région de l'Atlantique. Ses activités ont pour but de s'ajouter aux programmes des gouvernements provinciaux et des municipalités, voire même de les compléter. L'APECA est aussi chargée de faire valoir les intérêts de la région dans l'élaboration des programmes nationaux à caractère économique et social qui influent sur la région de l'Atlantique et de promouvoir les intérêts de la région.
- L'APECA a été mise sur pied en juin 1987 pour promouvoir le développement économique à long terme de la région par le biais du renouvellement de l'esprit d'entreprise dans la région. L'APECA a comme mission particulière d'encourager la création de petites et moyennes entreprises dans la région de l'Atlantique. Ses activités ont pour but de s'ajouter aux programmes des gouvernements provinciaux et des municipalités, voire même de les compléter. L'APECA est aussi chargée de faire valoir les intérêts de la région dans l'élaboration des programmes nationaux à caractère économique et social qui influent sur la région de l'Atlantique et de promouvoir les intérêts de la région.
- L'APECA a été mise sur pied en juin 1987 pour promouvoir le développement économique à long terme de la région par le biais du renouvellement de l'esprit d'entreprise dans la région. L'APECA a comme mission particulière d'encourager la création de petites et moyennes entreprises dans la région de l'Atlantique. Ses activités ont pour but de s'ajouter aux programmes des gouvernements provinciaux et des municipalités, voire même de les compléter. L'APECA est aussi chargée de faire valoir les intérêts de la région dans l'élaboration des programmes nationaux à caractère économique et social qui influent sur la région de l'Atlantique et de promouvoir les intérêts de la région.

L'APECA a été mise sur pied en juin 1987 pour promouvoir le développement économique à long terme de la région par le biais du renouvellement de l'esprit d'entreprise dans la région. L'APECA a comme mission particulière d'encourager la création de petites et moyennes entreprises dans la région de l'Atlantique. Ses activités ont pour but de s'ajouter aux programmes des gouvernements provinciaux et des municipalités, voire même de les compléter. L'APECA est aussi chargée de faire valoir les intérêts de la région dans l'élaboration des programmes nationaux à caractère économique et social qui influent sur la région de l'Atlantique et de promouvoir les intérêts de la région.

## 1. Introduction

### D. Données de base

**Explication des recettes :** Les recettes de 15,1 millions de dollars à valoir sur le Trésor en 1990-1991 étaient supérieures de 2,3 millions de dollars aux prévisions du Budget des dépenses principal. Cela est attribuable en grande partie à payer inférieurs à la fin de l'exercice. Voir le tableau 24, à la page 63, pour plus amples détails sur les recettes par catégorie.

- Prêts au Cap-Breton  
- Aucun prêt n'a été accordé dans le cadre du Programme d'aide d'appoint du Cap-Breton.
- La demande moindre des clients s'est traduite par des besoins en trésorerie inférieurs à ce qui avait été prévu.

Augmentation  
(réduction)  
millions de dollars

10,0

17,4

Tableau 2 : Résultats financiers en 1990-1991

(en milliers de dollars)			
1990-1991			
	Budget principal	Réel	Différence
<b>Budgétaire</b>			
Développement	316 217	255 905	(60 312)
Administration générale	13 172	13 137	(35)
<b>Non-budgétaire</b>			
Action	10 000	-	(10 000)
	329 389	269 042	(60 347)
<b>Recettes à valoir sur le Trésor</b>	12 800	15 133	2 333
<b>Années-personnes*</b>	320	341	21

\* Les chiffres indiquent au complet des années-personnes. Des informations supplémentaires sont présentées au tableau 20, à la page 60.

**Explication de la différence :** L'écart de 70,3 millions de dollars ou de 20,7 % entre les dépenses réelles de 1990-1991 et le Budget des dépenses principal s'applique principalement comme suit :

Augmentation  
(réduction)  
(millions de dollars)

- Fonds bloqués aux fins de transfert à d'autres ministères fédéraux
  - Les fonds ont été versés dans une affectation bloquée de l'APÉCA en vue de leur transfert à d'autres ministères fédéraux pour l'exécution des ententes de Coopération. 21,3
- Réserve pour l'assurance-prêt
  - 25 % de la somme des prêts garantis a été versée dans une affectation bloquée aux fins des pertes dues aux prêts. 15,1
- Programmes législatifs
  - Les besoins de trésorerie pour le remboursement des pertes dues aux prêts ont été inférieurs à ce qui avait été prévu. 5,2

**Explication de la différence** : Les besoins financiers en 1992-1993 seront inférieurs de 4 % ou de 13,4 millions de dollars aux dépenses prévues en 1991-1992. Cette baisse est surtout attribuable aux éléments suivants :

Augmentation  
(réduction)  
(millions de dollars)

•	Programme Action	- Réduction des besoins en trésorerie à mesure que le programme arrive à maturité.	(26,3)
•	Autres programmes (Programme de développement industriel et régional, Programme Entreprise Atlantique et Programme d'aide d'appoint du Cap-Breton)	- Ces programmes sont en voie d'élimination, ce qui explique la réduction des besoins financiers.	(3,8)
•	Ententes de développement économique et régional (EDER)	- Un certain nombre d'ententes de développement économique régional disparaissent; il en résulte donc des besoins en trésorerie moindres en 1992-1993.	(10,5)
•	COOPÉRATION	- Étant donné que l'APÉCA continue de négocier des ententes de COOPÉRATION avec les provinces, les besoins en trésorerie augmentent.	21,1
•	Programme Diversif-pêches	- Le programme Diversif-pêches en est à sa deuxième année complète de fonctionnement et, au fur et à mesure des engagements, les besoins en trésorerie augmentent.	5,9
<b>Explication des prévisions de 1991-1992</b> : Les prévisions de l'Agence au 30 novembre 1991 indiquent qu'il y aura peu ou pas de changement par rapport au 347,4 millions de dollars portés au Budget des dépenses principal.			
<b>Explication des ressources disponibles en 1992-1993</b> : Outre les 334 millions de dollars prévus au Budget des dépenses principal de 1992-1993 (voir page 4), avant la présentation de ce budget, l'Agence a transféré 113 millions de dollars de ses coffres à d'autres ministères fédéraux pour qu'ils mettent en oeuvre des ententes de Coopération en 1992-1993.			



- Le **Programme Diversif-pêches** (PDP) a été mis en oeuvre avec succès. Grâce à l'approche pro-active qui a présidé à l'exécution du programme dans les localités les plus touchées par la crise des pêches, le PDP a suscité beaucoup d'intérêt chez les entrepreneurs existants ou les nouveaux entrepreneurs (voir page 48).
- Dans le cadre du Programme de COOPÉRATION, une **entente sur le marketing du tourisme à l'échelle internationale**, de 10 millions de dollars, a été conclue; elle constitue la première entente engageant toutes les provinces de l'Atlantique et le gouvernement fédéral en matière touristique. En outre, l'APECA a entrepris un programme énérgique de promotion des provinces de l'Atlantique dans tout le Canada (voir page 39).

- L'APECA a mis en pratique maints principes et recommandations de FP 2000. Elle a délégué les pouvoirs qu'il fallait; elle évalue la satisfaction des clients et du public; les consultations sont devenues la pierre d'angle des activités de l'Agence; elle agit selon une perspective commune et intégrée tout en ayant un fonctionnement très décentralisée; elle a réduit ses frais généraux; elle a adopté récemment des mesures novatrices en matière de personnel comme le programme de primes au mérite et le congé autofinancé. Le bureau du président continuera à veiller à ce que l'APECA souscrive sans réserve à FP 2000.

### C. Sommaires financiers

#### 1. Sommaire des besoins financiers

**Tableau 1 : Besoins financiers par activité en 1992-1993**

(en milliers de dollars)				
Budgetaire	Budget des dépenses 1992-1993	Prévu* 1991-1992	Différence	Voir les détails à la page
Développement	321 861	334 843	(12 982)	23
Administration générale	12 161	12 601	(440)	54
Total	334 022	347 444	(13 422)	
Recettes à valoir sur le Trésor	12 259	13 311	(1 052)	63
Années-personnes**	360	362	(2)	60

\* Le rappel des chiffres rend compte de la nouvelle structure des activités (voir tableaux 27 et 28, aux pages 65 et 66).

\* Les chiffres indiquent au complet des années-personnes. Des informations supplémentaires sont présentées au tableau 20, à la page 60.

- Un rapport d'examen du rendement de l'APÉCA, intitulé **l'APÉCA : face à l'avenir**, a été publié au début de l'année. L'auteur conclut qu' "un tel niveau d'activité est remarquable chez une agence qui existe depuis seulement trois ans et qui fonctionne avec un personnel restreint."
- Au cours de l'année écoulée, l'APÉCA a continué à favoriser une culture entrepreneuriale qui oriente l'APÉCA vers de plus grands succès dans tous les aspects de son mandat unique, surtout dans son rôle de défense des intérêts et de coordination. Ces efforts portent notamment sur l'élaboration d'une **perspective nouvelle panatlantique** pour le développement économique à long terme, qui axe tout le travail sur les éléments stratégiques de la compétitivité. De plus, l'APÉCA a adopté un **cadre de fonctionnement** qui matérialise cette perspective, renforce FP 2000 et optimise la contribution des autres partenaires du développement économique dans la région (voir page 24).
- Un effort élargi en matière d'**innovation** a débouché sur la signature de deux importants protocoles d'entente : l'un avec l'industrie de la géomatique, en vue de favoriser la croissance des entreprises, l'autre avec le Conseil national de recherches du Canada relativement à la coopération en vue de multiplier les innovations dans la région (voir page 41).
- L'APÉCA a engagé une série de partenariats avec le secteur privé pour encadrer diverses activités liées au **développement de l'entrepreneuriat**. Le Prix de l'entrepreneuriat pour la région de l'Atlantique, le congrès des femmes en affaires et une série hebdomadaire télévisée ont été réalisés grâce à des partenariats entre le secteur privé et le secteur public. **L'Etat de la petite entreprise et de l'entrepreneuriat**, publié en septembre 1991, constitue le résumé le plus complet et qui fait le plus autorité des facteurs qui influent sur la petite entreprise dans la région (voir page 42).
- Grâce à l'appui de l'APÉCA, un certain nombre de **mesures commerciales** ont été entreprises avec succès, notamment des missions à Boston et à Hong Kong, la création du Conseil des gens d'affaires chinois de la région de l'Atlantique et un colloque tenu dans la région sur le commerce international (voir page 47).
- Le **perfectionnement des ressources humaines** (PRH) a atteint l'objectif principal visé : faire un meilleur usage des instruments des programmes de l'APÉCA. Dans le cadre du programme de COOPÉRATION, une entente sur le perfectionnement des ressources humaines a été signée, et d'autres ententes sont prévues. La plupart des ententes sectorielles comportent maintenant un important volet perfectionnement des ressources humaines. L'APÉCA a élaboré un guide du Programme Action à l'intention des agents d'affaires qui doivent aider les petites et moyennes entreprises à investir dans le perfectionnement de leurs ressources humaines (voir page 44).
- La composante **Prêts-action** du Programme Action a été mise sur pied, et l'on évalue l'efficacité de ce nouvel instrument financier au moyen de contrôles (voir page 30).
- L'APÉCA a terminé la planification de la troisième tranche des ententes de **COOPÉRATION**; elle a insisté davantage sur la compétitivité (voir page 38).
- L'APÉCA a pris certaines mesures importantes pour améliorer son rôle de promotion des **acquisitions et retombées industrielles**. Ces mesures ont donné des résultats considérables : les marchés ont entraîné beaucoup d'excellentes retombées industrielles à long terme dans la région (voir page 45).

L'APÉCA préconisera que ses clients et ses partenaires industriels investissent davantage dans le **perfectionnement de leurs ressources humaines** en coordonnant son soutien et celui d'Emploi et Immigration Canada dans le domaine (voir page 44).

Par l'intermédiaire de son rôle au chapitre de l'acquisition et des retombées industrielles, l'APÉCA contribuera à ce que les industries de la région de l'Atlantique obtiennent de meilleurs marchés et des retombées industrielles plus importantes en participant directement à la prise des décisions relatives aux grands marchés de fournitures et en fournissant aux industries régionales de l'aide pour les activités préparatoires aux soumissions (voir page 45).

Le cadre de **COOPÉRATION** fournira à l'APÉCA un meilleur moyen d'intégrer sa planification et ses dépenses, compte tenu des priorités fédérales et de l'insistance sur la compétitivité (voir page 38).

S'appuyant sur les efforts massifs déployés en 1991-1992 en matière de **développement de l'entrepreneuriat**, l'APÉCA continuera d'accorder la primauté aux activités directes et aux partenariats de soutien axés sur la croissance du nombre d'entrepreneurs dans la région de l'Atlantique (voir page 42).

L'APÉCA coordonnera mieux ses efforts de **promotion du commerce et de l'investissement** avec ceux des autres ministères fédéraux, y compris Affaires extérieures et Commerce extérieur Canada et Industrie, Sciences et Technologie Canada, ainsi que ceux des gouvernements provinciaux. Ces efforts auront pour objet d'insister sur les possibilités commerciales et l'ouverture des marchés pour les petites et moyennes entreprises de la région (voir page 43).

Les efforts de **diversification** seront généralement confinés au Programme Diversité-déchets, encore que quelques efforts pourraient être consentis en 1992-1993 pour que soient prises les mesures correctives qui pourraient s'imposer (voir page 48).

Dans le cadre du Programme Action, l'APÉCA continuera à assurer le **soutien à l'investissement** (voir page 28).

L'Agence continuera à assurer énergiquement la **défense des intérêts et la coordination** en faisant valoir ses priorités stratégiques auprès de tous les intervenants compétents et en défendant les intérêts de la région dans les ministères et organismes fédéraux (voir page 40).

L'Agence proposera une seconde mesure de commercialisation touristique afin de promouvoir la région de l'Atlantique sur le marché intérieur du Canada. De plus, dans le cadre de l'entente sur le **marketing du tourisme à l'échelle internationale**, on continuera à déterminer et à saisir les possibilités générales (voir page 45).

Les travaux en cours relativement à l'**élaboration des politiques** viseront à ce que l'Agence soit bien en mesure d'apporter le meilleur remède aux maux économiques de la région de l'Atlantique dans les secteurs comme les transports, les pâtes et papiers et le Plan vert (voir page 46).

## 2. Rendement récent

Comme le montrent les paragraphes qui suivent, l'APÉCA a accompli un travail considérable en 1991-1992 en posant une base solide pour chacune de ses sept priorités principales.



- Une aide accrue à l'innovation contribuera à perfectionner les technologies stratégiques, à resserrer les relations de travail avec l'industrie, Sciences et Technologies Canada et le Conseil national de recherches du Canada et permettra aux industries de l'environnement de tirer parti des possibilités de développement associées au Plan vert (voir page 41).
- L'APÉCA continuera de renforcer les éléments-clés de la **compétitivité** en mettant en œuvre les plans d'exploitation élaborés pour chaque priorité stratégique. Ils comprendront un effort de tout l'organisme pour appuyer ces priorités et mieux dépenser dans les secteurs prioritaires.
1. **Points saillants des plans pour 1992-1993**

## B. Points saillants des plans de 1992-1993 et rendement récent

Enfin, à titre d'organisme fédéral voué à l'atteinte des objectifs nationaux du gouvernement fédéral, l'APÉCA prévoit, dans les années à venir, de tenir compte de la nécessité de réduire les dépenses et de bien gérer les deniers publics. Tandis qu'elle aide les Canadiens de la région de l'Atlantique à être plus concurrentiels et à "travailler plus intelligemment", l'Agence doit aussi faire preuve de plus d'intelligence. Elle doit et va établir quels sont les secteurs les plus sensibles, multiplier les efforts par des partenariats et canaliser et optimiser ses efforts et ceux des autres ministères fédéraux dans la région.

Le programme des activités sera articulé autour des principes du changement, de la propriété et de la confiance. Le changement signifie des options novatrices et bien soupesées menant à un avenir plus prospère; la propriété comprend les idées et solutions proposées et mises en œuvre par les partenaires de la région de l'Atlantique; la confiance renvoie au travail acharné pour corriger les faiblesses et promouvoir les points forts ainsi que pour être concurrentiels sur le nouveau marché mondial.

Le programme des activités sera articulé autour des principes du changement, de la propriété et de la confiance. Le changement signifie des options novatrices et bien soupesées menant à un avenir plus prospère; la propriété comprend les idées et solutions proposées et mises en œuvre par les partenaires de la région de l'Atlantique; la confiance renvoie au travail acharné pour corriger les faiblesses et promouvoir les points forts ainsi que pour être concurrentiels sur le nouveau marché mondial.

article et les résultats globaux.

de fonctionnement", les gestionnaires pourront ainsi se concentrer sur les coûts définitifs par des budgets de fonctionnement. Dans le cadre du budget de fonctionnement, il ne sera plus nécessaire d'exercer des contrôles sur les années-personnes; il suffira d'adopter un seul "budget de fonctionnement".

de formation du personnel, un nouveau système informatique pour l'Agence ainsi que l'adoption de la prévision de trésorerie, un nouveau système de bureau unique et un nouveau programme de l'excellence dans le service au public. Notons parmi ces éléments un nouveau modèle de l'Agence de devenir une organisation motivée par l'engagement envers le client et par des priorités stratégiques énumérées précédemment. L'APÉCA poursuivra les progrès consensuels aux entreprises. Plusieurs éléments du cadre de fonctionnement permettront à ce cadre, elle pourra offrir de meilleurs services à ses clients, notamment les services nouvelle les ressources limitées et de gérer plus efficacement les services existants. Grâce à développement, elle l'utilisera pour répondre à la nécessité d'allouer de manière créatrice et L'APÉCA s'est dotée d'un nouveau cadre de fonctionnement. Avec ses partenaires de l'Agence à l'échelle régionale. Ces questions portent sur l'environnement, les transports et la forêt, et autres secteurs-clés.

En 1992-1993, grâce à cette nouvelle perspective, l'Agence sera tout à fait en mesure de rendre plus concurrentielles les entreprises de la région atlantique. Cette activité permettra à l'APÉCA, entre autres choses, d'améliorer la cohérence et d'accentuer l'impulsion des entreprises et de resserrer les liens entre tous les secteurs du monde des affaires et du gouvernement fédéral de réduire les chevauchements des compétences et les doubles emplois. Outre les priorités stratégiques énumérées précédemment, l'APÉCA poursuivra les progrès importants déjà réalisés dans l'élaboration, avec ses partenaires provinciaux, d'une approche régionale en matière de tourisme. Également, elle étudiera un certain nombre de questions nouvelles dans le but de pouvoir défendre énergiquement les intérêts de toute la région et de l'Agence à l'échelle régionale.



## A. Priorités stratégiques

Le Plan des dépenses de 1992-1993 traduit l'engagement de l'Agence de renforcer les éléments de compétitivité dans les entreprises de la région de l'Atlantique. Par les quatre composantes de son mandat, l'Action, la Coopération, la Défense des intérêts et la Coordination, l'APECA s'emploiera surtout :

- à favoriser l'acquisition des compétences techniques essentielles et des systèmes de soutien qui susciteront des activités de création (Innovation et Transfert de technologie) (voir page 41);
- à agrandir le groupe de personnes qui possèdent les connaissances et les capacités nécessaires à la mise sur pied de leur propre entreprise et à l'établissement d'un milieu plus favorable au développement de cette activité (Développement de l'entrepreneuriat) (voir page 42);
- à faire augmenter le nombre d'exportateurs possibles dans la région et à circonscrire les possibilités d'investissements stratégiques et de nouveaux marchés nationaux et internationaux (Commerce et Promotion de l'investissement) (voir page 43);
- à susciter, dans le milieu des affaires de la région de l'Atlantique, "une culture favorable au perfectionnement des ressources humaines" et qui incite les entrepreneurs à investir dans les ressources humaines (Perfectionnement des ressources humaines) (voir page 44);
- à obtenir à long terme dans la région les très grands avantages industriels à tirer des marchés fédéraux (Acquisition et retombées industrielles) (voir page 45);
- à continuer à offrir de l'aide financière aux petites et moyennes entreprises pour qu'elles puissent satisfaire leurs besoins dans les domaines suivants : l'accès à l'information, les conseils, les compétences en gestion et le financement par capitaux propres (Soutien à l'investissement) (voir page 28);
- à diversifier les secteurs cibles et certaines économies locales en vue de réaliser la stabilité à long terme de l'économie de la région atlantique et du tissu social (Diversification) (voir page 48).

En 1991-1992, l'APECA a réussi à "prendre le tournant" qui l'a conduit à une stratégie générale intense au cours de l'année précédente, l'APECA a été en mesure de désigner les sept priorités stratégiques précitées. Elles font désormais partie intégrante des activités quotidiennes de l'Agence.

Crédits (dollars)			
Agence de promotion économique du Canada atlantique			
Budgetaire			
Budget principal	Total disponible	Emploi réel	
1	36 052 000	37 448 655	Dépenses de fonctionnement
5	277 284 000	220 629 767	Subventions et contributions
(L)			Obbligations contractées dans la région de l'Atlantique en vertu de la Loi sur les prêts aux petites entreprises
(L)	3 500 000	2 349 355	Obbligations contractées pour assurances-prêts ou crédit, conformément à la Loi organique de 1987 sur le Canada atlantique
(L)	10 000 000	5 875 407	Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés
Total du Programme - Budgetaire			
Non budgetaire			
L10 Prêts pour la promotion de l'industrie canadienne et du commerce dans la région du Cap-Breton			
10 000 000	10 000 000	-	
Total du Programme - Non budgetaire			
10 000 000	10 000 000	-	

Note : Voir aussi les pages 13 et 14 pour des détails supplémentaires concernant l'exercice de 1990-1991.

Crédits (dollars)		Budget principal 1992-1993
Agence de promotion économique du Canada atlantique		
Agence		
1	- Dépenses de fonctionnement Agence de promotion économique du Canada atlantique	43 246 000
5	- Subventions inscrites au Budget Agence de promotion économique du Canada atlantique et contributions	274 186 000

Programme par activité

		Budget principal 1992-1993		Budget principal*		1991-1992	
		Années- personnes		Fonctionnement Dépenses en capital		Paiements de transfert	
		Budgetaire		Total			
(thousands of dollars)	Années-personnes en 1991-1992	349	360	45 491	845	287 686	334 022
	357 448						
	Administration générale	106	11 986	175	-	12 161	12 972
	Development	254	33 505	670	287 686	321 861	344 476

\* Les chiffres sont rappelés pour refléter la nouvelle structure des activités. (Voir les tableaux 27 et 28, aux pages 65 et 66).

**Autorisations de dépenser**

**A. Autorisations pour 1992-1993 - Partie II du Budget des dépenses**  
**Besoins financiers par autorisation**

Crédit (en milliers de dollars)	
Budget**	1992-1993
Budget principal	1991-1992

**Agence de promotion économique du Canada atlantique**

1	Dépenses de fonctionnement	43 246	43 002
5	Subventions et contributions	274 186	287 994
(L)	Obligations contractées dans la région de l'Atlantique en vertu de la Loi sur les prêts aux petites entreprises	3 500	3 500
(L)	Obligations contractées pour assurances-prêts ou crédit, conformément à la Loi organique de 1987 sur le Canada atlantique	10 000	10 000
(L)	Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	3 090	2 952
<b>Total du budgetaire</b>			
		334 022	347 448

	Prêts en vue d'aider l'industrie dans la région du Cap-Breton	-	10 000
<b>Total pour l'Agence</b>			
		334 022	357 448

\* Le crédit 1, Dépenses de fonctionnement, comprend les frais généraux et les frais d'exécution du Programme.

\*\* Le Budget des dépenses principal indiqué pour 1992-1993 ne comprend pas les crédits comme les **113 millions de dollars** qui ont été transférés à d'autres ministères fédéraux des niveaux de référence de l'Agence pour la mise en œuvre des ententes de Coopération. Ce budget révisé est expliqué en détail à la page 12.



Autorisations de dépenser	
A. Autorisations pour 1992-1993	4
B. Emploi des autorisations en 1990-1991	6
Section I Aperçu du Programme	
A. Priorités stratégiques	7
B. Points saillants des plans pour 1992-1993 et rendement récent	8
1. Points saillants des plans pour 1992-1993	8
2. Rendement récent	9
C. Sommaires financiers	11
1. Besoins financiers pour 1992-1993	11
2. Résultats financiers en 1990-1991	13
D. Données de base	14
1. Introduction	14
2. Mandat	15
3. Objectif du Programme	15
4. Organisation du Programme en vue de son exécution	15
E. Perspective de planification	20
1. Facteurs externes qui influent sur le Programme	20
F. Efficacité du Programme	21
Section II Analyse par activité	
A. Développement	23
1. Action	23
2. Coopération	28
3. Défense des intérêts et Coordination	36
4. Programmes spéciaux	40
5. Administration du Programme	48
B. Administration générale	53
54	
Section III Renseignements supplémentaires	
A. Aperçu des ressources du Programme	59
1. Besoins financiers par article	60
2. Besoins en personnel	61
3. Dépenses en capital	62
4. Paiements de transfert	63
5. Recettes	64
6. Prêts, dotations en capital et avances	64
7. Coût net du Programme	64
B. Changements de la structure des activités	65
C. Autres renseignements	67
Références	
Index par sujet	70
	3

Conçu pour servir de document de référence, le présent Plan de dépenses propose à ses utilisateurs plusieurs types de renseignements pouvant répondre à leurs besoins.

Le Plan comprend trois sections. La section I présente un aperçu du Programme ainsi qu'un résumé de ses plans et de son rendement actuel. Pour ceux qui désirent plus de détails, la section II donne une description plus détaillée de chaque activité et des coûts qui y sont associés. La section III fournit d'autres renseignements sur les coûts et les ressources et présente des analyses spéciales qui peuvent permettre au lecteur de mieux comprendre le Programme.

La section I est précédée des autorisations de dépenser provenant de la Partie II du Budget des dépenses et du volume II des Comptes publics. Pour ceux qui désirent plus de détails, l'évaluation des résultats financiers du Programme au cours de l'année écoulée.

Le lecteur pourra facilement trouver dans ce document les renseignements qu'il cherche. La table des matières expose en détail le contenu de chaque section, et l'index permet au lecteur de consulter les sujets voulus. En outre, dans tout le document, des renvois permettent au lecteur de trouver de plus amples renseignements sur les postes de dépenses qui l'intéressent particulièrement.

La structure des activités de l'Agence de promotion économique du Canada atlantique a été révisée depuis la publication du Plan de dépenses de 1991-1992. Les détails de la nouvelle structure et de la structure précédente se trouvent à la section III.



## Les documents budgétaires

Le Budget des dépenses du gouvernement du Canada est divisé en trois parties. Commencçant par un aperçu des dépenses totales du gouvernement dans la Partie I, les documents deviennent de plus en plus détaillés. Dans la Partie II, les dépenses sont décrites selon les ministères, les organismes et les programmes. Cette partie renferme aussi le libellé proposé des conditions qui s'appliquent aux pouvoirs de dépenser qu'on demande au Parlement d'accorder. Dans les documents de la Partie III, on fournit des détails supplémentaires sur chacun des ministères ainsi que sur leurs programmes surtout axés sur les résultats attendus en contrepartie de l'argent dépensé.

Les instructions sur la façon de se procurer ces documents se trouvent sur le bon de commande qui accompagne la Partie II.

©Minister of Supply and Services Canada 1992  
Available in Canada through  
Associated Bookstores  
and other booksellers  
or by mail from

Canada Communication Group — Publishing  
Ottawa, Canada K1A 0S9

Catalogue No. BT31-2/1993-III-87  
ISBN 0-660-56997-3



**Agence de promotion  
économique du  
Canada atlantique**

**Budget  
des dépenses  
1992-1993**

**Partie III**

**Plan de dépenses**



CA1  
FN  
-E 77



# Atomic Energy Control Board

1992-93  
Estimates



## Part III

Expenditure Plan

## **The Estimates Documents**

The Estimates of the Government of Canada are structured in three Parts. Beginning with an overview of total government spending in Part I, the documents become increasingly more specific. Part II outlines spending according to departments, agencies and programs and contains the proposed wording of the conditions governing spending which Parliament will be asked to approve. The Part III documents provide additional detail on each department and its programs primarily in terms of the results expected for the money spent.

Instructions for obtaining each volume can be found on the order form enclosed with Part II.

©Minister of Supply and Services Canada 1992

Available in Canada through

Associated Bookstores  
and other booksellers

or by mail from

Canada Communication Group — Publishing  
Ottawa, Canada K1A 0S9

Catalogue No. BT31-2/1993-III-15  
ISBN 0-660-56591-9

*Printed on  
recycled paper*



*Imprimé sur du  
papier recyclé*

**1992 -93 Estimates**

**Part III**

**Atomic Energy Control Board**



## **Preface**

This Expenditure Plan is designed to be used as a reference document. As such, it contains several levels of detail to respond to the various needs of its audience.

This Plan is divided into two sections. Section I presents an overview of the Program including a description, information on its background, objectives and planning perspective as well as performance information that forms the basis for the resources requested. Section II provides further information on costs and resources as well as special analyses that the reader may require to understand the Program more fully.

Section I is preceded by details of Spending Authorities from Part II of the Estimates and Volume II of the Public Accounts. This is to provide continuity with other Estimates documents and to help in assessing the Program's financial performance over the past year.

This document is designed to permit easy access to specific information that the reader may require. The table of contents provides a detailed guide to the contents of each section. In addition, references are made throughout the document to allow the reader to find more details on items of particular interest.

---

## Table of Contents

---

### Spending Authorities

A.	Authorities for 1992-93	4
B.	Use of 1990-91 Authorities	5

### Section I

#### Program Overview

A.	Plans for 1992-93	
	1. Highlights	6
	2. Summary of Financial Requirements	6
B.	Recent Performance	
	1. Highlights	8
	2. Review of Financial Performance	8
C.	Background	
	1. Introduction	10
	2. Mandate	10
	3. Program Objective	10
	4. Program Organization for Delivery	10
D.	Planning Perspective	
	1. External Factors Influencing the Program	12
	2. Initiatives	13
	3. Update on Previously Reported Initiatives	14
E.	Program Effectiveness	15
F.	Performance Information and Resource Justification	17

### Section II

#### Supplementary Information

A.	Profile of Program Resources	
	1. Financial Requirements by Object	24
	2. Personnel Requirements	25
	3. Transfer Payments	26
	4. Revenue	27
	5. Net Cost of Program	28
B.	Other Information	
	1. Description of AECB Comprehensive Licensing System	28
C.	References	30
D.	Index	31

---

**Spending Authorities**

---

**A. Authorities for 1992 - 93 - Part II of the Estimates****Financial Requirements by Authority**

---

Vote	(thousands of dollars)	1992 - 93 Main Estimates	1991 - 92 Main Estimates
<hr/>			
Atomic Energy Control Board			
30	Program expenditures	37,934	35,161
(S)	Contributions to employee benefit plans	3,669	3,224
		<hr/>	
Total Agency		41,603	38,385

---

**Votes - Wording and Amounts**

---

Vote	(dollars)	1992 - 93 Main Estimates
<hr/>		
Atomic Energy Control Board		
30	Atomic Energy Control Board — Program expenditures, the grants listed in the Estimates and contributions	37,934,000

---

## Program by Activity

(thousands of dollars)		1992 - 93 Main Estimates				1991 - 92 Main Estimates
	Authorized person - years*	Budgetary			Total	
		Operating	Capital	Transfer Payments		
Administration of <i>Atomic Energy Control Regulations</i> and participation in measures for international control of atomic energy	382	39,665	783	1,155	41,603	38,385
1991 - 92 Authorized person-years	372					

\* See Figure 18, page 25, for additional information on person-years.

## B. Use of 1990 - 91 Authorities - Volume II of the Public Accounts

Vote	(dollars)	Main Estimates	Total Available for Use	Actual Use
<b>Atomic Energy Control Board</b>				
25	Program expenditures	32,280,000	32,280,000	31,865,348
(S)	Contributions to employee benefit plans	2,744,000	2,944,000	2,944,000
<b>Total Program - Budgetary</b>		35,024,000	35,224,000	34,809,348



## Section I Program Overview

### A. Plans for 1992-93

#### 1. Highlights

Key items of significance to the AECB Program for 1992-93 are as follows:

- continue to apply the additional person-years and financial resources provided to correct the most urgent deficiencies in the Canadian nuclear regulatory program (see page 14);
- continue to improve the inspections at nuclear power plants with particular attention to assurance of regulatory consistency at all plants (see page 14);
- continue to review the CANDU-3 design concept to provide early notification of any further potential safety problems (see page 14);
- participate in an International Atomic Energy Agency initiative to prepare an international convention on reactor safety (see page 13);
- prepare for and participate in federal environmental reviews of the disposal concept for nuclear fuel wastes for new mines in Saskatchewan and decommissioning of shut-down uranium mines in Ontario (see page 12);
- develop improved regulations and strengthen enforcement measures to improve compliance among users of radioisotopes (see page 14);
- implement the new cost recovery fees (see page 14); and
- continue development and delivery of training courses for AECB staff and staff of foreign regulatory authorities (see page 8).

#### 2. Summary of Financial Requirements

**Figure 1: Financial Requirements by Activity**

(thousands of dollars)	Estimates 1992 - 93	Forecast 1991 - 92	Change	For Details See Page
Administration of <i>Atomic Energy Control Regulations</i> and participation in measures for international control of atomic energy	41,603	38,385	3,218	7
Person-Years*: Controlled by TB	382	372	10	25
Other	1	1	-	25
	383	373	10	
Revenue**	30,103	26,210	3,893	27

\* See Figure 18, page 25, for additional information on person-years.

\*\* See Figure 20, page 27, for additional information on revenue.

**Explanation of Change:** The financial requirements for 1992-93 are \$3,218,000, or 8.4% higher than the 1991-92 expenditure forecast. This increase is due primarily to:

	(\$000)
• the cost of recruiting, relocating and fitting up 112 new staff during 1990-91 and 1991-92, ending in 1991-92	(\$1,155)
• the net transfer of funds to SSC who will not be charging for its procurement or other services from 1992-93 on	(\$76)
• the financial responsibility for maternity and severance benefits being transferred to the Treasury Board	(\$69)
• an increase in the foreign regulatory training program by 2 PYs, and operating costs as approved in 1990 and 1991	\$270
• the transfer of the funding for the bilingualism program to the AECB, and the increase in overtime and part-time Board members salary costs	\$255
• changes to the <i>Transportation of Dangerous Goods Act</i> that will require 2 PYs and associated costs to develop, promulgate and co-operate in the enforcement of new transport packaging regulations	\$220
• the need for the AECB to effectively enforce its radioactive material regulations that will require 1 additional PY and operating costs, to increase the number of serious violations it prosecutes	\$130
• the 1 PY and associated costs required to meet the AECB's obligations for nuclear non-proliferation and safeguards at Canadian nuclear facilities	\$120
• the enforcement of the <i>Environmental Assessment and Review Process (EARP) Guidelines Order</i> for new projects that will require at least 2 PYs and associated costs	\$240
• the training programs being developed by the AECB to train the large number of new staff and to provide refresher training to existing staff	\$855
• increased demand for more inspections at Canadian facilities, and for meetings with international regulatory agencies on issues affecting the Canadian nuclear industry	\$117
• the cost of upgrading the AECB's building security system and carrying out an audit of the recently introduced cost recovery system	\$245
• adjustments to salaries, benefits and some operating costs to bring them to 1992-93 dollars	\$2,066

## B. Recent Performance

### 1. Highlights

Key accomplishments of the AECB Program for 1990-91 are as follows:

- continued the program to acquire and train the newly-authorized significant expansion of AECB staff to correct deficiencies in the effectiveness of the Canadian nuclear regulatory program;
- licensed for first operation the second reactor at the Darlington, Ontario, site;
- upgraded the scope and effectiveness of regulatory inspections, particularly those at power reactors;
- continued to apply the cost recovery program and began a review of fees against current regulatory costs;
- established a training unit responsible for the development and delivery of courses to AECB staff and staff of foreign regulatory authorities; and
- negotiated revisions to administrative arrangements with Sweden, Finland, Australia and the U.S.S.R. pursuant to existing bilateral nuclear co-operation agreements.

### 2. Review of Financial Performance

**Figure 2: 1990 -91 Financial Performance**

(thousands of dollars)		1990 - 91	
Licensing-Activity	Actual	Main Estimates	Change
Nuclear Reactors and Heavy Water Plants	20,416	20,742	(326)
Research Reactors	175	177	(2)
Nuclear Research and Test Establishments	1,441	1,464	(23)
Uranium Mines	4,304	4,373	(69)
Nuclear Fuel Facilities	773	785	(12)
Prescribed Substances	104	106	(2)
Accelerators	368	374	(6)
Radioisotopes	4,648	4,723	(75)
Transportation	115	117	(2)
Waste Management and Decommissioning	763	775	(12)
Import/export	231	232	(1)
Other	1,471	1,156	315
	34,809	35,024	(215)
Person-Years*: Controlled by TB	321	321	-
Other	1	1	-
	322	322	-

\* See Figure 18, page 25, for additional information on person-years.

**Explanation of Change:** Actual financial requirements were \$34,809,348, or 0.006% lower than the Main Estimates. This was due to additional central agency charges for employee benefits, the implementation of government restraint measures, and to operational changes during the year that effected all licensing-activities. These include:

	(\$000)
• additional charges from central agencies for the cost of employee benefits	\$200
• reduction of expenditures to meet the government's November, 1990 expenditure reduction target of \$530,000 by	
– reducing travel	(\$72)
– deferring capital purchases	(\$100)
– deferring research and safeguards support projects	(\$225)
– deferring staffing actions	(\$85)
– postponing conference sponsorship, training programs and other minor initiatives	(\$48)
• reduction of the operations and maintenance budget to record the savings projected by the government as a result of the implementation of the GST on January 1, 1991	(\$106)
• travel costs that were 1.9% less than anticipated	(\$27)
• division training costs that were 4% less than anticipated	(\$13)
• value of research projects that were not able to be completed by year-end as planned	(\$79)
• cost of non-licensing activities were greater than anticipated as a result of pay relativity payments made to clerical staff for the current and prior years; this cost does not affect the AECB's licensing-activities.	\$336

## **C. Background**

### **1. Introduction**

The AECB mission is to ensure that the use of nuclear energy in Canada does not pose undue risk to health, safety, security and the environment. The AECB achieves its mission through a comprehensive licensing system that covers all aspects of nuclear facilities, and prescribed substances and equipment, including the certification of domestic and foreign transport package designs, to assure that such facilities, substances and equipment are utilized with proper consideration of health, safety, security and protection of the environment. The licensing system is administered with the co-operation of federal and provincial government departments in such areas as health, environment, transport and labour. This enables the concerns and responsibilities of these departments to be taken into account before licences are issued by the AECB, providing that there is no conflict with the provisions of the *Atomic Energy Control Act* and *Regulations*.

This mission also extends to the control of the import and export of prescribed substances, equipment and technology, and it involves Canadian participation in the activities of the International Atomic Energy Agency and compliance with the requirements of the *Treaty on the Non-Proliferation of Nuclear Weapons*. It covers both the domestic and international security of nuclear materials and technology.

### **2. Mandate**

The AECB was established in 1946, by the *Atomic Energy Control Act* (AEC Act), R.S.C. 1985, c. A-16. It is a departmental corporation named in *Schedule II* of the *Financial Administration Act*, that reports to Parliament through the Minister of Energy, Mines and Resources. The *AEC Act* gives the AECB broad powers of regulation without specific definition of their application to the various activities subject to the Act.

The AECB administers the *Nuclear Liability Act*, R.S.C. 1985, c. N-28, designating nuclear installations and prescribing basic insurance to be carried by the operators of such nuclear installations.

### **3. Program Objective**

The Program objective is to control atomic energy in the interests of health and safety and national security. See Section F, page 17 for detailed sub-objectives.

### **4. Program Organization for Delivery**

**Activity Structure:** The AECB's Program has one activity - administration of the *Atomic Energy Control Regulations* and participation in measures for international control of atomic energy. Management, planning and resource control are broken down into 11 licensing-activities as shown in Figure 3.



**Figure 3: 1992 - 93 Resources by Organization and Distribution by Licensing-Activity (\$ 000)**

		PRESIDENT															
Functional Unit	Licensing-Activity	Directorate of Reactor Regulation		Directorate of Fuel Cycle & Materials Regulation		Directorate of Analysis & Assessment		Directorate of Research & Safeguards		President's Office & Secretariat		Directorate of Administration		TOTAL			
		\$	PY	\$	PY	\$	PY	\$	PY	\$	PY	\$	PY	\$	PY	\$	PY
Nuclear Reactors & Heavy Water Plants		4,998	73.4	1,258	14.0	3,880	57.2	6,496	23.6	1,863	16.8	5,964	40.0	24,459	225.0		
Research Reactors		92	1.6	10	0.1	5	0.1	14	0.1	20	0.2	66	0.5	207	2.6		
Nuclear Research & Test Establishments		358	4.8	60	0.7	350	5.1	344	2.7	147	1.3	476	3.2	1,735	17.8		
Uranium Mines		29	0.3	1,882	17.9	205	2.9	1,648	4.9	338	3.2	1,063	7.1	5,165	36.3		
Nuclear Fuel Facilities		10	0.1	339	3.8	100	1.4	132	1.0	79	0.8	249	1.7	909	8.8		
Prescribed Substances		1	0.0	77	0.9	4	0.1	3	0.0	2	0.0	37	0.3	124	1.3		
Accelerators		12	0.2	222	2.5	30	0.4	14	0.1	43	0.4	133	0.9	454	4.5		
Radioisotopes		17	0.4	3,352	48.3	43	0.7	304	1.5	61	0.7	1,918	12.4	5,695	64.0		
Transportation		1	0.0	30	1.1	1	0.0	4	0.0	3	0.0	85	0.3	124	1.4		
Waste Management & Decommissioning		7	0.1	450	6.7	27	0.3	242	0.5	85	0.7	268	1.4	1,079	9.7		
Import/Export		0	0.0	0	0.0	0	0.0	98	2.0	43	0.4	83	0.5	224	2.9		
Other		53	0.1	200	2.0	58	0.8	790	3.6	58	0.5	269	1.7	1,428	8.7		
Total		5,578	81.0	7,880	98.0	4,703	69.0	10,089	40.0	2,742	25.0	10,611	70.0	41,603	383.0		

**Organization Structure:** The Atomic Energy Control Board consists of five members, the President being the only full-time member. The President is the Chief Executive Officer of the AECB; he supervises and directs the work of the organization. Through the President, the Board receives advice from two independent committees — the Advisory Committee on Radiological Protection and the Advisory Committee on Nuclear Safety — composed of technical experts from outside the AECB; a Legal Services Unit, composed of lawyers seconded from the Department of Justice; and a Medical Liaison Officer, who represents senior medical officers nominated by the provinces and other federal departments and agencies.

The AECB staff implements the policies of the Board and makes recommendations to the Board concerning the issuing of licences, and other regulatory matters; staff is organized into six functional-units. A matrix showing the allocation of resources by licensing-activity and functional-unit is found in Figure 3.

## **D. Planning Perspective**

### **1. External Factors Influencing the Program**

A number of factors beyond the control of the AECB have a significant effect on the nature and extent of the AECB Program content.

**Size and Performance of the Nuclear Industry:** Since the primary role of the AECB is to regulate the use of nuclear energy and ensure that activities associated with its use are carried out safely, the extent of such use is a key factor that determines the AECB's activities and resource needs. Its resource needs, therefore, are related to the number of nuclear facilities and users of nuclear materials. The AECB also must plan for demands due to anticipated changes in the nuclear industry.

Up to six new uranium mines and the expansion of an existing mine is expected in Saskatchewan in the next five years. Four of six operating mines in Ontario have closed and are being decommissioned. The development of methods for disposal of high and low-level radioactive wastes, along with the process for finding appropriate waste facility sites, will continue over the next several years.

The number of operational reactors in Canada is increasing while the number of those under construction is decreasing. As operational reactors age, it is expected that the frequency of problems related to aging and refurbishing of reactors will increase. Pressure tube deterioration, obsolescence of equipment and corrosion of pressure retaining components are only examples of phenomena that the AECB will need to monitor to ensure that the safety of reactors is not reduced.

Atomic Energy of Canada Limited is designing the CANDU-3 reactor for electric power generation in Canada and for sale abroad. It also is designing a 10 megawatt heating reactor. The AECB is reviewing the new designs to ensure that a high degree of safety is achieved.

Ontario Hydro has released its long-range plan for supply of electric power over the next 25 years. If this plan is approved, it may entail the construction of 10 additional nuclear power reactors in Ontario. A commitment by the province of Ontario to the proposed program would have a major impact on the AECB workload. The current indications are, however, that a commitment to expansion of the nuclear capacity is very unlikely in the next several years.

The performance of licensees also affects the AECB resource needs; any major deviation from normal performance (e.g. a serious accident) would necessitate intensified activity by the AECB.

**International Involvement:** Since nuclear energy is an international technology, the AECB participates in, or closely monitors, activities of international agencies, in particular the International Atomic Energy Agency (IAEA), the Nuclear Energy Agency of the OECD, the International Commission on Radiological Protection, and other such bodies that are concerned with the peaceful use of nuclear energy, the development of appropriate standards for health, safety and international safeguards, and the physical protection of materials and nuclear facilities. Because of Canada's long-standing support of the IAEA and of the importance attached to its safeguards activities, the AECB alternates with Atomic Energy of Canada Limited in providing a special nuclear science counsellor to the Canadian Embassy in Vienna, Austria. The AECB is the responsible governmental agency for administering Canada's bilateral nuclear co-operation agreements through arrangements with its foreign counterparts. The AECB also maintains liaison with regulatory agencies in other countries concerning regulatory and safety matters of mutual interest. As well, the AECB provides technical advice to the Department of External Affairs.

As part of its mandate to ensure that the use of nuclear energy does not pose undue risk to the public and the environment, the AECB must also review accidents or significant events that occur in other countries, and take appropriate actions as necessary with respect to Canadian nuclear facilities.

**Intragovernmental and Intergovernmental Arrangements:** Certain federal departments, particularly Environment, Health and Welfare, Transport, Labour, External Affairs and International Trade, and Energy, Mines and Resources have interests in areas closely related to those of the AECB. This, as well as the relation between federal and provincial legislation, plus the need to keep responsibilities clearly defined and to avoid duplication of effort, necessitate continuous discussion on many aspects related to control of nuclear energy.

**Public Concerns:** There is widespread public concern about several issues that deal with the use and regulation of nuclear energy. The AECB responds to these concerns by making information available, and by meeting with individuals and groups. Such dialogue is encouraged informally; however, there is formal provision under a published policy relating to appearances before, and representations to, the Board.

The International Commission on Radiological Protection has published its recommendations for reducing the radiation dose limits to workers and the public. The AECB has reviewed the new recommendations and issued a document describing proposed changes to the *Atomic Energy Control Regulations* that would embody the recommendations. Consultation is now under way to determine impacts of new dose limits on the nuclear industry, and the views of the Canadian public.

**Environmental Assessment:** The AECB is bound by the *Federal Environmental Assessment and Review Process Guidelines Order*. In view of recent court decisions regarding the *Order*, the AECB has revised its regulatory process to conform to the letter of the *Order*. All "proposals" for licensing actions are being screened in accordance with the *Order*, for significant environmental effects or public concern. The administrative burden on the regulated industry has not been great. However, the duties of acting as the "initiator" of the process will place an additional burden on the resources of the AECB.

## **2. Initiatives**

The following initiatives are to be undertaken by the AECB in 1992-93:

- conclude the process necessary to amend the *Atomic Energy Control Regulations* to include the latest recommendations of the International Commission on Radiological Protection;
- complete a regulatory standard for the use of computer software in reactors to improve on existing world standards; and
- develop new regulatory standards for reliability of reactor safety systems.

### 3. Update on Previously Reported Initiatives

The following actions have been carried out to pursue initiatives reported in 1990-91.

**Resolving Safety Issues in Nuclear Facilities:** With its increased resources, the AECB is addressing some of the major safety issues at nuclear power plants. The AECB has identified inadequate standards of maintenance and operation in Ontario Hydro plants, has required a program of corrective action and is now monitoring the improvements that are being realized.

**Licensing of CANDU-3:** There has not yet been a commitment to build a CANDU-3 reactor in Canada. The design work by Atomic Energy of Canada Limited is proceeding, with the AECB's safety review proceeding in parallel. The AECB activities include consultation with the United States Nuclear Regulatory Commission, which is investigating the licenseability of the design in the U.S.A. The province of Saskatchewan is also investigating the possible construction of a CANDU-3 reactor.

**Cost Recovery:** The AECB issued a consultative document on a revised fees structure, received public comments and prepared a R.I.A.S. for publication in *Part I* of the *Canada Gazette*.

**New or Revised Regulations:** The legal review of the General Amendments to the *AEC Regulations* has been completed and the proposed regulations were published in *Part I* of the *Canada Gazette* for public comment in November, 1991.

The International Committee on Radiological Protection has issued new recommendations that include a substantial reduction in the basic dose limits for both atomic radiation workers (those who are occupationally exposed) and members of the public.

**Environmental Reviews:** The AECB has reviewed and commented on submissions from proponents relating to projects that will be subject to federal environmental review. The schedules for these federal panel reviews have all slipped by a few months; the preparatory work continues.

**AECB Regional Office:** A regional office was established in Saskatoon in June, 1991; it is staffed by eight members of the Uranium Facilities Division. For more efficient allocation of resources, the Saskatoon staff regulates uranium mining facilities in Saskatchewan while staff in Ottawa and Elliot Lake continue to regulate facilities in Ontario.

**Radioisotope Regulation:** The conditions used in radioisotope licences have been converted into a form that can be included in the *Atomic Energy Control Regulations* to strengthen enforcement. Actual inclusion of the conditions into the *AEC Regulations* has been delayed because of legal review.

#### E. Program Effectiveness

The increased resources allocated to the AECB are contributing to improved effectiveness. The positive impact on operating and maintenance standards is already evident. In a second area, the initial steps have been taken to introduce regulatory testing of nuclear plant operators on simulators that mimic accurately the nuclear power plants. Similarly, a review of the training programs in place at nuclear plants will become a reality with an expected improvement in the quality of the programs.

To improve regulatory effectiveness and also ensure that safety requirements are being uniformly enforced at different nuclear plants, the AECB will be instituting inspections by teams composed of inspectors from each Canadian nuclear plant. The approach will benefit from the experience of regulators in the U.S.A.



As well, increased resources are expected to increase regulatory effectiveness in a number of other areas of responsibility, including: increasing radioisotope licensee inspections to reduce the growing number of safety violations, licensing of new uranium mines in Saskatchewan, review of proposals for decommissioning uranium mine tailings, analysis of potential low-level waste disposal sites, and high-level waste management research.

In *Schedule II* of the *AEC Regulations*, the AECB specifies the maximum radiation exposure levels considered acceptably safe for atomic radiation workers and the public. In granting licences, the AECB requires that the normal operation of nuclear facilities and activities shall result in radiation doses less than the maximum permissible, and that doses be “as low as reasonably achievable, social and economic factors being taken into account” (ALARA principle). The dose limit for atomic radiation workers is 50 millisieverts per year, and for the public one-tenth of this. Uranium mine and mill workers also are subject to an annual exposure limit for radon daughters of 4 working-level months. A revised dose limitation system consistent with current international recommendations is contained in new regulations that are being processed.

**Protection of Atomic Radiation Workers:** The AECB requires atomic radiation workers to be monitored individually for exposure to radiation, or the determination of exposures by monitoring the workplace. Thus, the degree of protection afforded atomic radiation workers can be measured partially by how few workers receive an exposure in excess of the dose limits, and by total worker doses. Figure 4 shows data for nuclear facilities and material use. The seven excess exposures at nuclear power reactors occurred at the Point Lepreau, New Brunswick, station when a worker surreptitiously added radioactive heavy water to a drink machine. An employee of New Brunswick Power was convicted of administering a noxious substance.

**Figure 4: Atomic Radiation Workers Receiving Exposures in Excess of Regulatory Limit**

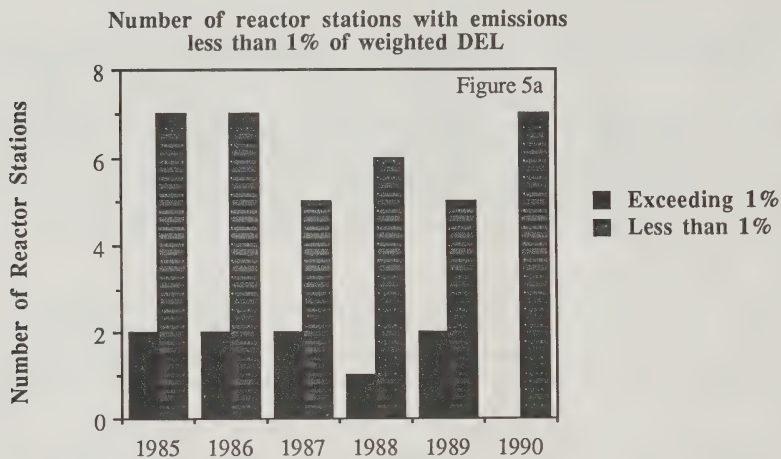
Nuclear Activity	1986	1987	1988	1989	1990
Nuclear Reactors					
Power	0	0	0	3	7
Research	0	0	1	1	0
Uranium Mines/Mills	0	0	0	0	0
Refineries and Fuel Plants	0	0	0	0	0
Waste Management	0	0	0	0	0
Radioisotopes	18	14	15	16	13
Particle Accelerators	0	1	1	0	0

**Protection of the Public:** The radiation dose limit for the public is one-tenth that for an atomic radiation worker. This protection is achieved by requiring that the radioactive material, or radiation resulting from the operation of a nuclear facility or use of radioactive substances, be contained, and that any emission, directly or through the environment, be sufficiently low that the public will not receive unnecessary or excessive radiation. In this case also, the AECB requires that the ALARA principle be applied to keep any exposures as low as reasonably achievable.

In the case of power reactors, the AECB has established design and operating targets for nuclear generating stations with respect to the protection of the public from radioactive releases. The goal of these targets is to keep the releases as low as reasonably achievable, typically less than 1% of the sum of the weighted derived emission limits (DEL). (The DEL is the calculated quantity which, if emitted continually under normal conditions, could result in an annual dose equal to the regulatory dose limit for members of the public.)



It can be seen from Figure 5a) that the target was not exceeded at any station in 1990. Figure 5c) illustrates the total emissions from the station having the highest releases for each year as a percentage of the sum of weighted DEL. In 1990, this station was Pickering 'A'; it recorded 0.77% DEL.



Note: 1989 data onwards include some carbon-14 emissions

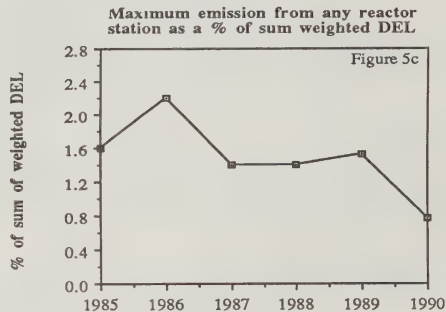
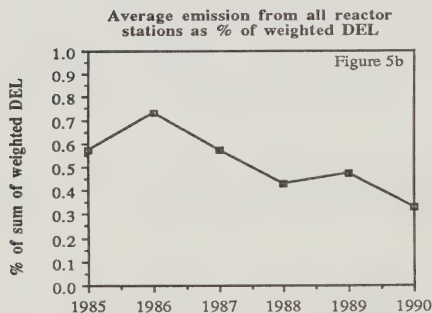


Figure 5b) represents the average emissions from all operating power reactor stations as a percentage of the weighted DEL. The nuclear power industry recorded an average of 0.33% DEL for 1990.

During 1990-91, there was no incident at any nuclear reactor that resulted in a significant release of radioactive material to the environment.

## F. Performance Information and Resource Justification

The AECB's Program to administer the *Atomic Energy Control Regulations* and participate in measures for international control of atomic energy, is divided into 11 licensing-activities. Figure 6 presents a summary of the resources assigned to carry out these licensing-activities.

**Figure 6: Activity Resource Summary**

(thousands of dollars) Licensing-Activity	Estimates 1992 - 93		Forecast 1991 - 92		Actual 1990 - 91	
	\$	P-Y	\$	P-Y	\$	P-Y
Nuclear Reactors and Heavy Water Plants	24,459	225.0	22,724	221.8	20,416	183.3
Research Reactors	207	2.6	192	2.5	175	2.1
Nuclear Research and Test Establishments	1,735	17.8	1,612	17.5	1,441	14.6
Uranium Mines	5,165	36.3	4,798	35.4	4,304	32.9
Nuclear Fuel Facilities	909	8.8	845	8.6	773	7.8
Prescribed Substances	124	1.3	115	1.3	104	1.1
Accelerators	454	4.5	422	4.3	368	4.0
Radioisotopes	5,695	64.0	5,182	61.4	4,648	57.4
Transportation	124	1.4	115	1.4	115	1.3
Waste Management and Decommissioning	1,079	9.7	845	7.5	763	7.0
Import/Export	224	2.9	208	2.8	231	2.4
Other	1,428	8.7	1,327	8.5	1,471	8.1
	41,603	383.0	38,385	373.0	34,809	322.0
Revenue	30,103		26,210		24,662	

**Regulation of Reactors and Heavy Water Plants:** The Directorate of Reactor Regulation is the functional-unit responsible for all regulatory aspects necessary to protect atomic radiation workers and the public against undue exposure to radiation that is related to nuclear reactors, both research and power, and heavy water plants. Regulation involves the evaluation of applications for licences against safety standards and requirements set by the AECB, the issuance of licences, the surveillance of licensees' operations to ensure compliance with regulations, and the approval of the training of reactor operators. The steps involved in the licensing process for reactors are summarized in Section II, page 28.

Figure 7 shows the number of units in operation, under construction or planned. Early in 1992-93, the third reactor is scheduled to start operation at the Darlington, Ontario, site and construction of the remaining reactor will continue. The first two reactors at that site started operation in November, 1989, and October, 1990; these, however, have been plagued by a number of problems that have prevented routine operation. A substantial AECB effort is devoted to ensuring that operation proceeds only when the safety related problems are under control.

**Figure 7: Reactors and Heavy Water Plants**

	Estimates	Forecast	Actual		
	1992 - 93	1991 - 92	1990 - 91	1989 - 90	1988 - 89
Licensing-Activity	No. of Units	No. of Units	No. of Units	No. of Units	No. of Units
<b>Power Reactors</b>					
Operational	21	20	20	19	18
Under Construction	1	2	2	3	4
Pre-construction*	1	1	1	1	0
<b>Research Reactors</b>	13	15	14	10	15
<b>Other Facilities**</b>	8	7	7	20	18
<b>Heavy Water Plants</b>					
Operational	1	1	1	1	1
Under Construction	1	1	1	1	1

\* CANDU-3 review

\*\* Previously included AECL accelerators and waste management facilities.

The resources for these licensing-activities are highly dependent on the Canadian industry. In 1992-93, 81 person-years in the Directorate of Reactor Regulation will be assigned to maintain regulatory control over reactors and heavy water plants. The estimated number of licensing actions and compliance activities that will be carried out is given in Figures 8 and 9.

**Figure 8: Licensing Actions**

	Estimates	Forecast	Actual		
	1992 - 93	1991 - 92	1990 - 91	1989 - 90	1988 - 89
<b>Power Reactors</b>					
Site Approvals	0	0	0	0	0
Construction Authorizations	0	0	0	0	0
New Licences	1	1	1	1	0
Renewals/Amendments	6	4/5	5/3	4/3	5
<b>Research Reactors and Other Facilities</b>					
New Licences	0	0	0	1	7*
Renewals/Amendments	7	6	7	11	20*
<b>Heavy Water Plants</b>					
New Licences	0	0	0	0	0
Renewals/Amendments	0	1	0	1	0

\* Previously included AECL accelerators and waste management facilities.

**Figure 9: Compliance Inspections**

	Estimates	Forecast	Actual		
	1992 - 93	1991 - 92	1990 - 91	1989 - 90	1988 - 89
<b>Power Reactors*</b>	71	74	60	44	36
<b>Research Reactors and Other (AECL) Facilities</b>	41	33	21	16	21
<b>Heavy Water Plant*</b>	62	52	11	3	1
	1	1	0	6	6

\* In addition to these inspection visits by AECB off-staff, there are project officers located at reactor sites and heavy water plant sites who monitor construction, commissioning and operation of the facilities on a day-to-day basis.

**Regulation of Fuel Facilities and Materials:** The Directorate of Fuel Cycle and Materials Regulation is the functional-unit responsible for all regulatory aspects necessary to protect atomic radiation workers and the public against undue exposure to radiation in connection with uranium mining, milling and refining, uranium mining facilities under decommissioning, fuel fabrication, particle accelerators and radioactive waste management. This regulation involves similar activities to those listed for reactors above. The functional-unit is also responsible for all regulatory aspects relating to the possession, use and sale of nuclear materials, i.e. uranium, thorium and radioisotopes, and their safe packaging for transportation, to protect the worker and the public against undue hazards from these materials. The resources required for this functional-unit are highly dependent on the nuclear industry in Canada; however, another major influence is the extent of the uranium export business. Figures 10, 11 and 12 give a breakdown of the number of nuclear facilities, material licences and package design certificates.

**Figure 10: Nuclear Facility Licences**

	Estimates	Forecast	Actual		
	1992 - 93	1991 - 92	1990 - 91	1989 - 90	1988 - 89
<b>Uranium Mines/Mills</b>					
Operating	4	5	5	7	7
Development	7	7	7	6	6
Inoperative	1	2	2	1	1
Decommissioning	7	5	6	4	3
<b>Waste Management Facilities</b>					
Operating	19	19	18*	16*	16*
Construction	1	0	0	0	0
<b>Refineries</b>					
Operating	3	3	3	3	3
Construction	0	0	0	0	0
<b>Fuel Fabrication plants</b>					
Operating	3	3	3	3	3
Construction	0	0	0	0	0

\* Figures in previous years included uranium mine decommissioning, now reported separately.

**Figure 11: Nuclear Material Licences**

	Estimates	Forecast	Actual		
	1992 - 93	1991 - 92	1990 - 91	1989 - 90	1988 - 89
Prescribed Substances	40	34	31	49	43
Radioisotopes	3,700	3,800	3,893	4,297	4,525
Particle Accelerators*	60	57	58	57	57

\* Some licences cover more than one accelerator.



**Figure 12: Transport Package Design Certificates**

	Estimates	Forecast	Actual		
	1992 - 93	1991 - 92	1990 - 91	1989 - 90	1988 - 89
<b>Canadian Certificates</b>					
New and Amended	10	7	30	5	6
Renewals	22	14	14	16	17
Special Arrangements	8	6	9	13	12
	40	27	53	34	35
<b>Foreign Certificates</b>					
New and Amended	25	16	31	10	11
Renewals	24	27	36	21	19
	49	43	67	31	30
	89*	70	120*	65	65

\* 1990 - 91 figures and 1992 -93 figures are above normal due to requirement to amend certificates for Registered User condition.

In 1992-93, 98 person-years will be assigned to maintain regulatory control over fuel cycle facilities and nuclear materials. The estimated number of licensing actions and compliance activities that will be carried out is given in Figures 13, 14 and 15.

**Figure 13: Prescribed Substance and Radioisotope Licensing Actions**

	Estimates	Forecast	Actual		
	1992 - 93	1991 - 92	1990 - 91	1989 - 90	1988 - 89
<b>Prescribed Substance Licences</b>					
New Licences Issued	2	3	5	5	3
Licences Renewed	16	11	20	2	16
<b>Radioisotope Licences</b>					
New Licences issued	100	120	279	376	351
Licences Renewals	1,850	1,900	1,947	2,148	2,258

**Figure 14: Compliance Inspections**

	Estimates	Forecast	Actual		
	1992 - 93	1991 - 92	1990 - 91	1989 - 90	1988 - 89
Uranium Mines/Mills*	180*	180*	240	240	230
Waste Management Facilities	100	84	130	170	200
Refineries and Fuel Plants	50	36	42	42	42
Prescribed Substances	26	15	20	20	20
Radioisotopes	3,500	3,400	2,574	2,800	2,956
Particle Accelerators	45	40	32	28	34

\* Includes decommissioning of uranium mines and tailings.

**Figure 15: Number of Licensing Actions**

	Estimates	Forecast	Actual		
	1992 - 93	1991 - 92	1990 - 91	1989 - 90	1988 - 89
<b>Uranium Mines/Mills</b>					
Renewal Licences					
issued	0	1	1	0	1
renewed	2	0	1	1	0
Excavation Licences					
issued	0	0	1	0	3
renewed	0	1	0	2	0
Construction Licences					
issued	0	0	0	0	0
Operating Licences					
issued	0	0	0	0	0
renewed	1	4	1	5	1
Decommissioning Licences					
issued	2	3	1	0	1
renewed	0	0	0	0	0
<b>Waste Management Facilities</b>					
Construction Approvals					
issued	0	0	0	0	0
renewed	0	0	0	0	0
Operating Licences					
issued	0	1	0	1	1
renewed	10	9	8	7	7
<b>Refineries and Fuel Plants</b>					
Construction Approvals					
issued	0	0	0	0	0
renewed	0	0	0	0	0
Operating Licences					
issued	0	0	0	0	0
renewed	4	2	4	2	5
<b>Particle Accelerators</b>					
Operating Licences					
issued	5	2	6	3	1
renewed	15	6	8	13	12
Construction Approvals					
issued	4	5	6	0	0
renewed	0	0	0	0	0

**Research and Safeguards:** The Directorate of Research and Safeguards is the functional-unit that supports the AECB's Program by providing information required by the regulatory licensing-activities. Regulatory support contracts are administered by specialist-staff who identify and initiate contracts for research projects, select contractors, follow the work as it develops and help to interpret results for AECB use in licensing matters. Support projects cover areas that relate to various types of nuclear facilities, to the transportation and security of nuclear materials, to generic health and safety areas, and to the development of improvements in regulatory effectiveness and efficiency. The cost of support projects, most of which are contracted out through Supply and Services Canada, are shown in Figure 16, grouped by mission object.

**Figure 16: Regulatory Support Costs by Mission Object**

(thousands of dollars)	Estimates	Forecast	Actual		
Mission Object	1992 - 93	1991 - 92	1990 - 91	1989 - 90	1988 - 89
Nuclear Reactors	1,592	1,704	767	1,061	884
Uranium Mines/Mills	598	347	546	565	422
Other Fuel Cycle Facilities, General*	601	504	368	358	274
Waste Management	241	296	284	242	159
Non-fuel Cycle Applications	143	150	84	89	9
Transportation	3	—	—	—	47
Health Physics	466	457	381	299	525
Regulations and Regulatory Process Development	158	389	225	193	176
Security	—	—	—	1	—
Special Services	48	3	75	5	—
	3,850	3,850	2,730	2,812	2,496

\* Includes Heavy Water Production Plants.

In 1990-91, expenditure represented work on 139 research projects, of which 43 were completed. There are 101 planned projects in 1991-92, and the number of projects expected in 1992-93 will be similar. A total of 22 person-years will be assigned in 1992-93; this effort is intended to improve the AECB's ability to investigate a number of problem areas, improve its capability to regulate certain aspects of nuclear safety and radiation protection, and to reduce the backlog of unfinished work in these areas.

The Directorate of Research and Safeguards also supports the licensing-activities by ensuring that Canadian nuclear facilities comply with international safeguards and physical security requirements. As well, the Directorate issues import and export licences pursuant to the *Atomic Energy Control Act*, and undertakes numerous activities associated with the implementation of Canada's nuclear non-proliferation and export control policies. The AECB also participates in and assists international activities to limit the spread of nuclear weapons. In 1992-93, 14 person-years will be assigned to carry out these functions.

The Safeguards Support Program helps the International Atomic Energy Agency (IAEA) by providing technical assistance and other resources, and by developing equipment to improve the effectiveness of IAEA safeguards. In 1992-93, 4 person-years and \$3.5 million will be assigned to this Program.

**Analysis and Assessment:** The Directorate of Analysis and Assessment is the functional-unit that supports the licensing-activities by providing detailed review and assessment of the arguments submitted by licensees to demonstrate the safety of their designs, the adequacy of their quality assurance, and the protection from radiation hazards threatening both workers and the environment. The functional-unit is also responsible for the development of standards and guidelines for radiation protection, and for quality assurance. In 1992-93, 69 person-years will be assigned to carry out these functions.

**President's Office and Secretariat:** This functional-unit has overall responsibility for corporate planning and co-ordination; operation of the five-member Atomic Energy Control Board, including the logistics of meetings involving intervenor appearances and/or regional travel; liaison with Parliament and the office of the AECB's designated Minister; interface with seconded legal counsel; application of the *Nuclear Liability Act*, the *Access to Information* and *Privacy Acts*; communications with the public, news media and special interest groups; and the administrative and scientific support for two independent advisory committees dealing with radiation protection and nuclear safety. In 1992-93, 25 person-years will be assigned to carry out these functions.

**Administration:** The Directorate of Administration is the functional-unit that administers the AECB's human resources, finance, cost recovery, information management and training functions. In 1992-93, 70 person-years will be assigned to carry out these functions.

It is estimated that in 1992-93, 383 person-years will be assigned to carry out the functions of the AECB's Program. The matrix in Figure 3, page 11, gives a resource breakdown by licensing-activity and functional-unit.

**Section II**  
**Supplementary Information**

**A. Profile of Program Resources**

**1. Financial Requirements by Object**

The Atomic Energy Control Board financial requirements by object are presented in Figure 17.

**Figure 17: Details of Financial Requirements by Object**

(thousands of dollars)	Estimates 1992 - 93	Forecast 1991 - 92	Actual 1990 - 91
<b>Personnel</b>			
Salaries and Wages	22,932	20,814	18,008
Contribution to the Employee Benefit Plan	3,669	3,224	2,944
Other Personnel Costs	19	43	65
	26,620	24,081	21,017
<b>Goods and Services</b>			
Transportation and Communication	4,002	3,370	2,717
Information	225	497	490
Professional and Special Services	7,686	7,042	6,015
Rentals	234	123	78
Purchased Repair and Upkeep	357	233	607
Utilities, Materials and Supplies	541	630	772
Other Subsidies and Payments	—	—	3
	13,045	11,895	10,682
<b>Total Operating</b>	<b>39,665</b>	<b>35,976</b>	<b>31,699</b>
<b>Capital</b>	<b>783</b>	<b>1,707</b>	<b>2,521</b>
<b>Transfer Payments</b>	<b>1,155</b>	<b>702</b>	<b>589</b>
	<b>41,603</b>	<b>38,385</b>	<b>34,809</b>



## 2. Personnel Requirements

Personnel expenditures account for 64% of the total expenditures of the Program. A profile of the Program's personnel requirements is provided in Figure 18.

**Figure 18: Details of Personnel Requirements**

(dollars)	Person-Years*			Current Salary Range	1992 - 93 Average Salary Provision
	Controlled by Treasury Board				
	Estimates 1992 - 93	Forecast 1991 - 92	Actual 1990 - 91		
Management	26	26	26	72,656 - 117,665	86,761
Scientific, Technical and Professional	272	256	218	36,026 - 72,655	63,879
Administrative Support	84	90	77	16,534 - 36,025	31,961
	382	372	321		
	Other Person-Years*			Current Salary Range	1992 - 93 Average Salary Provision
	Estimates 1992 - 93	Forecast 1991 - 92	Actual 1990 - 91		
Order in Council	1	1	1	117,000-170,500	—

\* **Person-Years** - refers to the employment of one person for one full year or the equivalent thereof (for example, the employment of three persons for four months each). A person-year may consist of regular time personnel (whether in Canada or abroad), continuing and non-continuing, full-time or part-time, seasonal, term or casual employees, and other types of employees.

**Controlled person-years** are those subject to the control of the Treasury Board. With some exceptions, the Treasury Board directly controls the person-years of departments and agencies listed in the *Schedule I, Parts I and II, of the Public Service Staff Relations Act*. The Treasury Board does not control person-years related to Ministers' staff appointed pursuant to Section 39 of the *Public Service Employment Act* and all appointments pursuant to an Order in Council. Also, the person-years of some departments and agencies may be excluded from Treasury Board control. Controlled person-years are referred to as "authorized" person-years in Part II of the Estimates.

**Other person-years** are those not subject to Treasury Board control but disclosed in Part III of the Estimates, on a comparative basis with previous years, in support of the personnel expenditure requirements specified in the Estimates.

**Note:** The person-year columns display the forecast distribution of the controlled and other person-years for the Program by occupational group. The current salary range column shows the salary ranges by occupational group at October 1, 1991. The average salary column reflects the estimated base salary costs including allowance for collective agreements, annual increments, promotions and merit pay divided by the person-years for the group. Year-to-year comparison of averages may be affected by changes in the distribution of the components underlying the calculations.

### 3. Transfer Payments

**Figure 19: Details of Grants and Contributions**

(dollars)	Estimates 1992 - 93	Forecast 1991 - 92	Actual 1990 - 91
<b>Grants</b>			
Grants to support non-profit organizations that are furthering the development of nuclear safety standards	20,000	15,000	9,500
Grants to students enrolled in a Canadian university in a science or engineering discipline related to the nuclear field	120,000	45,000	27,500
	140,000	60,000	37,000
<b>Contributions</b>			
Contributions for the Cost-free Manpower Assistance Program and to procure related goods and services required to execute the Canadian Safeguards Support Program for the International Atomic Energy Agency	935,000	562,000	552,019
Contribution to the international Biospheric Model Validation Study (BIOMOVs)	80,000	80,000	—
	1,015,000	642,000	552,019
	1,155,000	702,000	589,019

#### 4. Revenue

The Atomic Energy Control Board endeavour to recover all operating costs, with the exception of costs related to international safeguards and import/export activities, hospitals and educational institutions. The AECB's costs are recovered in the form of fees for licences to operate nuclear facilities, and licences to use and possess nuclear materials. These fees have been established under the *Atomic Energy Control Act* and all revenues derived from the collection of these fees are credited directly to the Consolidated Revenue Fund and are not available for use by the AECB. Figure 20 provides a listing of revenue generated by the AECB.

**Figure 20: Revenue by Licensing-Activity\***

(thousands of dollars) Licensing-Activity	Estimates 1992 - 93	Forecast 1991 - 92	Actual (1) 1990 - 91
Nuclear Reactors and Heavy Water Plants	20,937	19,580	16,377
Research Reactors	39	43	43
Nuclear Research and Test Establishments	1,455	521	885
Uranium Mines	3,436	2,430	2,780
Nuclear Fuel Facilities	788	556	776
Prescribed Substances	45	46	55
Accelerators	94	108	133
Radioisotopes	2,386	2,027	2,771
Transportation	150	195	200
Waste Management and Decommissioning	773	704	535
Other	—	—	107
<b>Total Revenue</b>	<b>30,103</b>	<b>26,210</b>	<b>24,662</b>

\* All revenues are expressed on an accrual basis because AECB licences are issued for a one or two year period at various times during the year, and licence fees are paid at the start of the licence period.

(1) The figures for 1990 - 91, which include outstanding receivables, were taken from the 1990 - 91 AECB Annual Report.

## 5. Net Cost of Program

The Estimates of the Program include only expenditures to be charged to the Program's voted and statutory authorities. Other cost items, as well as revenues, need to be taken into account to arrive at the net cost of the Program. Details are provided in Figure 21.

**Figure 21: Estimated Net Cost of Program for 1992 - 93**

(thousands of dollars)	Estimates 1992 - 93	Forecast 1991 - 92
Operating Expenditures	39,665	36,056
Capital	783	1,707
Transfer Payments	1,155	622
<b>Main Estimates</b>	<b>41,603</b>	<b>38,385</b>
<b>Services Received Without Charge</b>		
Legal representation - from Department of Justice	234	227
Accommodation - from Public Works Canada	2,351	2,342
Financial audit - from Office of the Auditor General	48	45
Cheque issue services - from Supply and Services Canada	34	29
Employer's share of employee benefits covering insurance premiums and costs - from Treasury Board Secretariat	735	692
Workers' Compensation - from Labour Canada	2	4
	<b>3,404</b>	<b>3,339</b>
<b>Total Program Cost</b>	<b>45,007</b>	<b>41,724</b>
Less: Revenues credited directly to the Consolidated Revenue Fund*	30,103	26,210
<b>Estimated Net Program Cost</b>	<b>14,904</b>	<b>15,514</b>

\* See Figure 20 for details.

## B. Other Information

### 1. Description of the AECB Comprehensive Licensing System

The AECB achieves its mission through a comprehensive licensing system that covers all aspects of nuclear facilities, and prescribed substances and equipment, including the certification of domestic and foreign transport package designs, to assure that such facilities, substances and equipment are utilized with proper consideration of health, safety, security and protection of the environment. The licensing system is administered with the co-operation of other federal and provincial departments in such areas as health, environment, transport and labour. This enables the concerns and responsibilities of these departments to be taken into account before licences are issued by the AECB, providing that there is no conflict with the provisions of the *Atomic Energy Control Act and Regulations*.

This mission also extends to the import and export of prescribed substances and equipment. It involves Canadian participation in the activities of the International Atomic Energy Agency and compliance with the requirements of the *Treaty on the Non-Proliferation of Nuclear Weapons*. It covers both domestic and international security of nuclear materials and technology.

There are three types of licences issued by the AECB: facility licences, nuclear material licences and import/export licences.

**Nuclear Facility Licences:** By definition in the *AEC Regulations*, nuclear reactors, sub-critical nuclear reactors, particle accelerators, uranium and thorium mines and mills, plants for the separation, processing, reprocessing or fabrication of fissionable substances, plants for the production of deuterium or deuterium compounds, and facilities for the disposal of prescribed substances are nuclear facilities and as such can be operated only in accordance with a licence issued by the AECB.

Before the AECB issues a licence to operate a facility, the applicant must meet criteria established by the AECB for the siting, construction and operating stages. The AECB evaluates information that is provided by the applicant in support of the application concerning the design, and the measures to be adopted to ensure that the facility will be constructed and operated in accordance with acceptable levels of health, safety and security. Throughout the lifespan of the facility, the AECB monitors its operation to verify that the licensee complies at all times with the *AEC Regulations*, and with the terms and conditions of the licence.

At the end of its useful lifespan, the facility must be decommissioned in a manner that is acceptable to the AECB and, if required, the facility site must be restored for unrestricted use or managed until the site no longer presents a hazard to health, safety or security.

**Nuclear Material Licences:** There are two types of licences for nuclear materials: Prescribed Substances Licences for uranium, thorium and heavy water; and Radioisotope Licences for radioisotopes that are widely used in medicine for diagnostic and therapeutic purposes, and in industry for radiography, gauging, static elimination, oil well logging and industrial irradiators. Licences are issued for the use or possession of these nuclear materials.

The use of nuclear materials, radioisotopes in particular, is widespread across Canada. In order to ensure that the materials are transported safely, it is the responsibility of the AECB to regulate the packaging of such materials for shipment. The design of domestic and foreign transport packages that transport hazardous quantities of radioactive prescribed substances is licensed for use after an engineering evaluation of a user's application is carried out. The regulations of the transportation itself is the responsibility of other government agencies.

All licences are issued for a limited period of time, normally one to two years, being renewed on evidence that operation or use continues to be satisfactory. Certificates for transport package designs are issued for a limited period of time and can be renewed subject to review. After licences and certificates have been issued, the AECB inspects to ensure compliance with the *AEC Regulations*, the *Transport Packaging of Radioactive Materials Regulations* and the terms and conditions contained in licences and certificates.

**Import/Export Licences:** The *AEC Act* provides for the establishment of regulations which, in particular, relate to imports and exports associated with the production, use or application of atomic energy. Sections 5 and 7 of the *AEC Regulations* set out the requirements for licences to import and/or export certain items.



A licence is required to export any prescribed substances or any prescribed item. Prescribed substances as defined in the *AEC Act* include uranium, thorium, plutonium, neptunium and deuterium. Prescribed items as defined in the Regulations include items designated in Group 3 and Group 4 (technology) of the *Export Control List* made pursuant to the *Export and Import Permits Act*. A licence is required to import any prescribed substance.

**Public Input:** The public and interested parties may receive information and/or have an input into the licensing process through: (i) the communications program the AECB requires of an applicant for a major facility; (ii) the notice of intent to establish a facility, issued by the AECB; (iii) a hearing under federal or provincial environmental jurisdiction, if called for; (iv) representations and appearances before the Board under its policy on participation by interested parties; and (v) publicity arising from news media coverage of any of the foregoing. The public also has an input into the setting of the regulatory requirements applied in licensing, through a consultation process permitting comment on proposed regulations, policy statements, guides and generic licence conditions.

**Enforcement:** To enforce compliance, the *AEC Regulations* provide for revocation, suspension or amendment of a licence, or any combination of these three mechanisms, depending on the circumstances. As well, the *AEC Act* provides for fines and imprisonment on summary conviction or upon indictment on a finding of guilt.

### C. References

*Atomic Energy Control Act*, R.S.C., 1985, Chapter A-16

*Nuclear Liability Act*, R.S.C., 1985, Chapter N-28

*Atomic Energy Control Regulations*, C.R.C., 1978, Chapter 365

Atomic Energy Control Board *ANNUAL REPORT* 1990-91, Cat. No. CC 171-1991; ISBN 0 662-58404-X

*CONTROL An Introduction to the Atomic Energy Control Board*, INFO-0125/Rev 2

*REPORTER*, published quarterly, ISSN 0835-5975, Atomic Energy Control Board

*PUBLICATIONS CATALOGUE* 1991-92, Atomic Energy Control Board

More information about the AECB and its Program is available, free of charge, from:

Office of Public Information  
Atomic Energy Control Board  
270 Albert Street  
Ottawa, Ontario K1P 5S9

Telephone: (613) 995-5894  
Fax: (613) 992-2915

## D. Index

Topic	Page References
Administration (Directorate)	11, 23
agreements	8, 13
Analysis and Assessment (Directorate)	11, 23
Atomic Energy Control Act	10, 22, 27, 28, 29, 30
Atomic Energy Control Board (five members)	12, 13, 23, 30
Atomic Energy Control Board Mission	10, 28, 29
Atomic Energy Control Board Program	4, 5, 6, 8, 10, 17, 21, 23, 25, 28
Atomic Energy Control Regulations	5, 6, 10, 13, 14, 15, 17, 28, 30
atomic radiation workers	14, 15, 17, 23
CANDU-3	6, 12, 14
compliance/enforcement	6, 7, 14, 17, 18, 20, 29, 30
cost recovery	6, 7, 8, 14, 23
environment	10, 13, 28
Fuel Cycle and Materials Regulation (Directorate)	11, 19
health	10, 13, 28, 29
import/export	8, 10, 11, 17, 22, 27, 29, 30
International Atomic Energy Agency	6, 10, 13, 22, 29
International Commission on Radiological Protection	13, 14
licences/licensing	10, 13, 15, 17, 18, 19, 20, 21, 27, 28, 29
licensing-activities	8, 10, 11, 17, 18, 21, 22, 23, 27
nuclear fuel facilities	8, 11, 17, 19, 22, 27, 28, 29
nuclear industry	7, 13, 18
Nuclear Liability Act	10, 23
nuclear reactors and heavy water plants	8, 11, 12, 13, 14, 15, 17, 18, 22, 27, 29
particle accelerators	8, 11, 15, 17, 19, 20, 21, 27, 29
prescribed equipment/materials/substances	8, 10, 11, 17, 19, 20, 27, 28, 29, 30
President's Office and Secretariat	11, 23
public concern/interest	13, 23, 30
public protection	13, 14, 15, 17
radiation dose limits	13, 14, 15
radioisotopes	6, 8, 11, 14, 15, 17, 19, 20, 27, 29
Reactor Regulation (Directorate)	11, 17, 18
regulatory standards	13, 14, 17, 23
regulatory support	21, 22
regulatory training centre	6, 7, 8, 23
research reactors	8, 11, 15, 17, 18, 27
Research and Safeguards (Directorate)	11, 13, 21, 22, 27
Safeguards Support Program	22
safety/security	10, 12, 13, 14, 22, 23, 28, 29
transportation	7, 8, 11, 17, 20, 22, 28, 29
uranium fuel plants/refineries	8, 11, 15, 17, 19, 21, 27
uranium mines/mills	6, 8, 11, 12, 14, 15, 17, 19, 20, 21, 22, 27
waste management facilities and decommissioning	6, 8, 11, 12, 15, 17, 19, 20, 21, 22, 27, 29

Sujet	Renvois aux pages
accélérateurs de particules	8, 11, 16, 18, 20, 21, 22, 28, 30
accords/ententes	8, 13
activité de réglementation	8, 10, 11, 18, 19, 22, 23, 24, 28
Administration (Direction)	11, 24
Agence internationale de l'énergie atomique	6, 10, 13, 24, 27
Appui à la réglementation	11, 24
Bureau du président et Secrétaire	22, 23
CANDU 3	11, 24
Commission internationale de protection radiologique	6, 12, 14
Commission de contrôle de l'énergie atomique (5 membres)	13, 14
conformité/contrôle de l'application	12, 13, 24
environnement	6, 7, 15, 18, 19, 20, 30, 31
équipement, substances et matières réglementées	10, 13, 30
formation (réglementation)	8, 10, 11, 18, 20, 21, 28, 29, 30, 31
gestion des déchets/déclassement	6, 7, 8, 24
importation et exportation	6, 8, 11, 12, 15, 18, 20, 21, 22, 23, 28, 30
industrie nucléaire	8, 10, 11, 18, 23, 28, 31
limites de doses de rayonnement	7, 13, 19
Loi sur la responsabilité nucléaire	13, 14, 15
Loi sur le contrôle de l'énergie atomique	10, 24
mines et usines d'uranium	10, 23, 28, 30, 31
mission (CCEA)	6, 8, 11, 12, 15, 16, 18, 20, 21, 22, 23, 28
norme(s) réglementaire(s)	10, 29, 30
permis/délivrance des permis	14, 18, 24
Programme à l'appui des garanties	10, 14, 15, 18, 19, 20, 21, 22, 28, 29, 30, 31
Programme de la CCEA	24
protection du public	4, 5, 6, 8, 10, 18, 22, 24, 25, 29
radio-isotopes	13, 14, 15, 18, 24, 31
raffinerie et usines de fabrication de combustibles	6, 8, 11, 15, 16, 18, 20, 21, 28, 30
réacteurs nucléaires et usines d'eau lourde	8, 11, 16, 18, 20, 22, 23, 28, 29, 30
réacteurs de recherche	8, 11, 12, 15, 16, 18, 19, 23, 28, 30
recherche et garanties (Direction)	8, 11, 16, 18, 19, 28
recouvrement des coûts	11, 13, 22, 23, 28
Règlement sur le contrôle de l'énergie atomique	6, 7, 8, 14, 24
Réglementation des réacteurs (Direction)	5, 6, 10, 13, 14, 15, 18, 30, 31
Réglementation du cycle du combustible et des matières nucléaires (Direction)	11, 18, 19
santé	11, 20
sécurité/sûreté	10, 13, 29, 30
transport	10, 12, 13, 14, 23, 24, 29, 30
travailleurs sous rayonnements	7, 8, 11, 18, 21, 23, 29, 30
	14, 15, 18, 24

C. Renvois

*Loi sur le contrôle de l'énergie atomique*. L.R.C. 1985, chapitre A-16

*Loi sur la responsabilité nucléaire*. L.R.C. 1985, chapitre N-28

*Règlement sur le contrôle de l'énergie atomique*. C.R.C. 1978, chapitre 365

*Rapport annuel de 1990-1991 de la Commission de contrôle de l'énergie atomique*, n° de catalogue CC 171-1991; ISBN 0-662-58404-X

*CONTRÔLE Une introduction à la Commission de contrôle de l'énergie atomique*, INFO-0125/Rév 2

*LE REPORTER*, publication trimestrielle, ISSN 0835-5975, Commission de contrôle de l'énergie atomique

*LE CATALOGUE DES PUBLICATIONS* de 1991-1992, Commission de contrôle de l'énergie atomique

Pour obtenir sans frais de plus amples renseignements sur la CCEA et sur son programme, les intéressés doivent s'adresser au :

Bureau d'information publique  
Commission de contrôle de l'énergie atomique  
270, rue Albert  
Ottawa (Ontario) K1P 5S9

Téléphone : (613) 995-5894  
Télécopieur : (613) 992-2915

Tous les permis sont délivrés pour une période déterminée d'une année ou deux habituellement, et sont renouvelés si la CCEA juge que l'exploitation ou l'utilisation continue d'être satisfaisante. Les certificats de colis de transport sont délivrés pour une période déterminée et peuvent être renouvelés, sous réserve d'un examen. Après avoir délivré un permis ou un certificat, la CCEA effectue des inspections pour s'assurer que le titulaire de permis observe le Règlement sur le contrôle de l'énergie atomique, le Règlement sur l'emballage des matières radioactives destinées au transport et les conditions de son permis ou certificat.

**Licences d'importation et d'exportation :** la Loi sur le contrôle de l'énergie atomique prévoit la prise de règlements qui portent, notamment, sur les importations et les exportations liées à la production, à l'utilisation ou à l'application de l'énergie nucléaire. Les articles 5 et 7 du Règlement CEA énoncent les exigences des licences exigées pour l'importation et l'exportation de certains articles.

Une licence est exigée pour l'exportation de toute substance réglementée ou de tout article réglementé. La définition de substance réglementée qui est donnée dans la Loi sur le contrôle de l'énergie atomique inclut l'uranium, le thorium, le plutonium et le neptunium et le dérivé. La définition d'articles réglementés dans les groupes 3 et 4 (technologie) de la Liste de contrôle des exportations établie en vertu de la Loi sur les licences d'exportation et d'importation. Une licence est exigée pour l'importation de toute substance réglementée.

**Participation du public :** le public et les parties intéressées peuvent être informés ou participer au processus d'autorisation, ou les deux, par les moyens suivants : (i) le programme de communications que la CCEA exige de tout demandeur d'installation nucléaire importante; (ii) l'avis d'intention d'établir une installation nucléaire, publié par la CCEA; (iii) toute audience convoquée par une autorité fédérale ou provinciale compétente en matière d'environnement; (iv) les représentations ou audiences devant la suite du reportage dans la presse de tout élément qui précède. Le public peut aussi participer à l'établissement des exigences réglementaires du régime de permis par l'intermédiaire d'un processus de consultation qui lui permet de formuler ses observations sur les projets de règlements, de déclarations de principe, de guides et de conditions générales de permis.

**Contrôle de l'application :** pour assurer la conformité, le Règlement sur le contrôle de l'énergie atomique prévoit la révocation, la suspension ou la modification d'un permis, ou toute combinaison de ces trois mesures, selon le cas. En outre, la Loi sur le contrôle de l'énergie atomique prévoit des amendes et culpabilité est rendu contre le contrevenant.



matérielle et de protection de l'environnement. Comme elle administre son régime de permis de concert avec d'autres ministères fédéraux et provinciaux dans des domaines comme la santé, l'environnement, les transports et le travail, la CCEA peut mieux tenir compte des préoccupations et des responsabilités de ces ministères avant de délivrer un permis, pourvu qu'il n'y ait pas conflit avec les dispositions de la Loi sur le contrôle de l'énergie atomique et de son règlement d'application.

Cette mission s'étend à l'importation et à l'exportation de substances et d'équipement réglementés, et comprend la participation du Canada aux activités de l'Agence internationale de l'énergie atomique, ainsi que le respect des dispositions du *Traité de non-prolifération des armes nucléaires*. La mission porte à la fois sur les exigences nationales et internationales de sécurité relatives aux techniques et aux matières nucléaires.

La CCEA délivre trois sortes de permis : des permis d'établissements nucléaires, des permis d'utilisation de matières nucléaires et des permis d'importation et d'exportation.

**Permis d'établissements nucléaires** : selon la définition donnée dans le *Règlement sur le contrôle de l'énergie atomique*, «*établissement nucléaire*» comprend les réacteurs nucléaires, les réacteurs nucléaires non divergents, les accélérateurs de particules, les mines et les usines de concentration d'uranium et de thorium, les usines de séparation, de traitement, de retraitement ou de fabrication de substances fissiles, les usines de production de deutérium ou de composés de deutérium, et les installations servant à l'évacuation des substances réglementées. À ce titre, toutes ces installations ne peuvent être exploitées qu'en conformité avec un permis de la CCEA.

Avant d'obtenir un permis d'exploitation de la CCEA pour son installation, le demandeur doit satisfaire à tous les critères établis par la CCEA concernant le choix du site, la construction et l'exploitation. À cet égard, la CCEA évalue l'information que le demandeur a fournie sur la conception de l'installation et les mesures qu'il compte prendre pour s'assurer que la construction et l'exploitation de l'installation seront conformes aux normes acceptables de santé, de sécurité et de sécurité matérielle. Pendant toute la durée d'utilisation de l'installation, la CCEA contrôle les activités de celle-ci pour vérifier que le titulaire de permis se conforme en tout temps aux exigences du *Règlement sur le contrôle de l'énergie atomique* et aux conditions de son permis.

À la fin de sa vie utile, l'installation doit être déclassée suivant une méthode acceptable pour la CCEA. De plus, si la situation l'exige, le site de l'installation doit être rétabli à un usage non restreint ou surveillé jusqu'à ce qu'il ne présente plus de danger pour la santé et la sécurité des personnes, ou sur le plan de la sécurité matérielle.

**Permis d'utilisation de matières nucléaires** : il existe deux sortes de permis de matières nucléaires – D'une part, il y a les permis de substances réglementées pour l'uranium, le thorium et l'eau lourde; d'autre part, il y a les permis de radio-isotopes dont l'usage est très répandu en médecine à des fins diagnostiques et thérapeutiques, et dans l'industrie à des fins de radiographie, de mesure, d'élimination de l'électricité statique, de diagraphe des puits de pétrole et d'irradiation industrielle. Un permis est nécessaire pour l'utilisation, l'achat ou la possession de ces matières nucléaires.

Comme les matières nucléaires, en particulier les radio-isotopes, sont largement utilisées au Canada, la CCEA en régit l'emballage pour qu'elles soient transportées en toute sécurité. Le modèle des colis étrangers et canadiens qui sont utilisés pour transporter des quantités dangereuses de substances réglementées radioactives fait l'objet d'un permis, après que l'application technique envisagée par l'utilisateur a été évaluée. La réglementation du transport lui-même incombe à d'autres organismes gouvernementaux.

5. Coût net du Programme

Le Budget des dépenses du Programme ne comprend que les dépenses qui doivent être imputées à ses crédits votés et législatifs. Toutefois, il faut aussi tenir compte des services reçus sans frais et des recettes du Programme pour en établir le coût net. Le tableau 21 fournit des détails à ce sujet.

Tableau 21 : Coût estimatif du Programme pour 1992 - 1993

(en milliers de dollars)		Estimation des dépenses 1992 - 1993	Prévu 1991 - 1992
Depenses de fonctionnement	39 665	36 056	
Depenses en capital	783	1 707	
Paiement de transfert	1 155	622	
Budget principal des dépenses	41 603	38 385	
Services reçus sans frais			
Représentation par avocats	234	227	
Locaux	2 351	2 342	
- de Travaux publics Canada	48	45	
- du Bureau du vérificateur général	34	29	
- d'Approvisionnement et Services Canada	735	692	
- du Secrétariat du Conseil du Trésor			
Contribution de l'employeur aux avantages sociaux des employés pour les primes d'assurance et d'autres frais	2	4	
Indemnités de travail			
- de Travail Canada			
Coût total du Programme	45 007	41 724	
Moins: Recettes à valoir directement sur le Trésor*	30 103	26 210	
Coût net estimatif du Programme	14 904	15 514	

\* Voir les détails au tableau 20.

B. Autres renseignements

I. Description du régime complet de permis de la CCEA

La CCEA exécute sa mission grâce à un régime complet de permis qui couvre tous les aspects des installations nucléaires, des substances et de l'équipement réglementés, y compris l'acceptation des certificats de colis de transport étrangers et canadiens, afin d'assurer que ces installations, ces substances et cet équipement sont utilisés en conformité avec des normes acceptables de santé, de sécurité, de sécurité

#### 4. Recettes

La CCEA cherche à recouvrer tous ses coûts de fonctionnement, à l'exception des coûts pour les garanties internationales, pour les activités liées aux importations et aux exportations, pour les hôpitaux et les établissements d'enseignement. Les coûts de la CCEA sont recouverts sous forme de droits pour les permis d'exploitation des installations nucléaires, ainsi que pour les permis de possession et d'utilisation des matières nucléaires. Ces droits ont été fixés en vertu de la *Loi sur le contrôle de l'énergie atomique*. Toutes les recettes tirées de ces droits sont créditées directement au Trésor et la CCEA ne peut pas s'en servir. Le tableau 20 donne la liste des recettes de la Commission de contrôle de l'énergie atomique.

**Tableau 20 : Recettes par catégorie\***

(en milliers de dollars)			
Activités de réglementation			
Budget des dépenses	Prévu	Réel (1)	1990 - 1991
1992 - 1993	1991 - 1992		
Réacteurs nucléaires et usines d'eau lourde	20 937	19 580	16 377
Réacteurs de recherche	39	43	43
Établissements de recherche et d'essai nucléaire	1 455	521	885
Mines d'uranium	3 436	2 430	2 780
Usines de combustibles nucléaires	788	556	776
Substances réglementées	45	46	55
Accélérateurs	94	108	133
Radio-isotopes	2 386	2 027	2 771
Transports	150	195	200
Gestion des déchets et déclassement	773	704	535
Divers	—	—	107
Recettes totales	30 103	26 210	24 662

\* Toutes les recettes sont en fonction de l'exercice financier, à diverses périodes durant l'exercice parce que les permis de la CCEA sont délivrés pour un an ou deux et que les droits de permis sont payés au début de la période que couvre le permis.

(1) Les chiffres pour 1990 - 1991, qui incluent les comptes débiteurs impayés, sont tirés du Rapport annuel de 1990 - 1991 de la CCEA.

Tableau 19 : Détails des subvention et des contributions

(en dollars)		Budget des dépenses	Prévu	Réel
		1992 - 1993	1991 - 1992	1990 - 1991
<b>Subventions</b>				
Subventions à l'appui d'organismes à but non lucratif qui perfectionnent les normes de sûreté nucléaire	Subventions aux étudiants inscrits à une université canadienne dans une discipline scientifique ou du génie liée au domaine nucléaire	20 000	15 000	9 500
		120 000	45 000	27 500
		140 000	60 000	37 000
<b>Contributions</b>				
Contributions pour maintenir le Programme d'aide en main-d'oeuvre à titre gracieux et pour obtenir les biens et services nécessaires à l'exécution du Programme canadien à l'appui des garanties à l'Agence internationale de l'énergie atomique	Validation Study (BIOMOVs)	935 000	562 000	552 019
	Contribution à l'International Biospheric Model	80 000	80 000	—
		1 015 000	642 000	552 019
		1 155 000	702 000	589 019

2. Besoins en personnel

Les dépenses en personnel comptent pour 64% des dépenses totales du Programme. Un profil des besoins en personnel du Programme est fourni au tableau 18.

Tableau 18 : Détails des besoins en personnel

(en dollars)						
Années-personnes contrôlées*						
Budget des dépenses			Prévu		Rél	
1992 - 1993			1991 - 1992		1990 - 1991	
Echelle actuelle des traitements			Provision pour le traitement annuel moyen 1992 - 1993		Provision pour le traitement annuel moyen 1992 - 1993	
Gestion			26	26	26	72 656 \$-117 665 \$
Scientifique, technique et professionnel			272	256	218	36 026 \$-72 655 \$
Soutien administratif			84	90	77	16 534 \$-36 025 \$
			382	372	321	31 961
Décret						
1			1		1	
1			1		1	
117 000 \$-170 500 \$			117 000 \$-170 500 \$		117 000 \$-170 500 \$	
—						

\* L'expression «année-personne» désigne l'emploi d'une personne pendant une année complète ou peut viser les employés rémunérés au tarif horaire normal (au Canada ou à l'étranger), permanents ou non, à temps plein ou partiel, saisonniers, normés pour une période déterminée, ou occasionnels, et les autres types d'employés.

Les années-personnes contrôlées sont assujetties au contrôle du Conseil du Trésor. À quelques exceptions près, le Conseil du Trésor contrôle directement le nombre d'années-personnes des ministères et organismes énumérés à l'annexe I, Parties I et II, de la Loi sur les relations de travail dans la fonction publique. Le Conseil du Trésor ne contrôle par les années-personnes concernant le personnel des ministères nommé en vertu de l'article 39 de la Loi sur l'emploi dans la fonction publique et toutes les nominations faites en vertu d'un décret. En outre, les années-personnes de certains ministères et organismes peuvent être exemptées du contrôle du conseil du Trésor. Dans la partie II du budget des dépenses, les années-personnes contrôlées sont identifiées comme années-personnes «autorisées».

Les «autres» années-personnes ne sont pas assujetties au contrôle du Conseil du Trésor mais sont divulguées à la partie III du Budget des dépenses, dans un tableau comparatif avec les années précédentes, à l'appui des dépenses en personnel requises énoncées dans le Budget des dépenses.

Nota : la colonne des années-personnes présente la répartition prévue, par groupe professionnel, des années-personnes autorisées pour la Programme. La colonne de l'échelle salariale actuelle présente les échelles des traitements par groupe professionnel, en vigueur le 1er octobre 1991. Dans la colonne du traitement moyen figurent les coûts estimatifs du traitement de base, y compris la provision pour les augmentations annuelles, les promotions et l'augmentation au mérite, divisées par le nombre d'années-personnes du groupe professionnel concerné.



Section II  
Renseignements supplémentaires

A. Aperçu des ressources du Programme

I. Besoins financiers par article

Les besoins financiers par article de la Commission de contrôle de l'énergie atomique sont présentés au Tableau 17.

Tableau 17 : Détail des besoins financiers par article

(en milliers de dollars)			
	Budget des dépenses	Prévu	Réel
	1992 - 1993	1991 - 1992	1990 - 1991
<b>Personnel</b>			
Traitements et salaires	22 932	20 814	18 008
Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	3 669	3 224	2 944
Autres frais pour le personnel	19	43	65
	26 620	24 081	21 017
<b>Biens et services</b>			
Communications et transports	4 002	3 370	2 717
Information	225	497	6 015
Services professionnels et spéciaux	7 686	7 042	78
Location	234	123	
Achat de services, de réparation et d'entretien	357	233	607
Services publics, fournitures et approvisionnements	541	630	772
Autres subventions et paiements	—	—	3
	13 045	11 895	10 682
Total des frais de fonctionnement	39 665	35 976	31 699
<b>Capital</b>	783	1 707	2 521
Paiements de transfert	1 155	702	589
	41 603	38 385	34 809

Le Programme à l'appui des garanties aide l'Agence internationale de l'énergie atomique (AIEA) en lui fournissant de l'aide technique et d'autres ressources, ainsi qu'en créant de l'équipement pour améliorer l'efficacité des garanties de l'AIEA. En 1992-1993, quatre années-personnes et 3,5 millions de dollars y seront affectés.

**Analyse et évaluation :** La Direction de l'analyse et de l'évaluation est l'unité fonctionnelle qui appuie les activités liées à la délivrance des permis en effectuant l'examen et l'évaluation détaillés des arguments que présentent les titulaires de permis pour démontrer la sûreté de leur modèle, la pertinence de leur programme d'assurance de la qualité et leurs mesures de protection contre les dangers des rayonnements qui menacent les travailleurs et l'environnement. Cette unité fonctionnelle est aussi chargée de l'établissement de normes et de lignes directrices sur l'analyse de sûreté, sur la radioprotection et sur l'assurance de la qualité. En 1992-1993, soixante-neuf années-personnes seront affectées à ces fonctions.

**Bureau du président et Secrétaire :** cette unité fonctionnelle a la responsabilité globale de la planification et de la coordination de la CCEA, du fonctionnement de la Commission de cinq membres, y compris de la préparation des réunions où des audiences doivent avoir lieu et des déplacements en régions; de la liaison avec le Parlement et le Cabinet du ministre désigné de la CCEA; des rapports avec l'avocat en détachement; l'application de la *Loi sur la responsabilité nucléaire*, de la *Loi sur l'accès à l'information*, de la *légalisation sur la protection des renseignements personnels*; des communications avec le public, les médias et les groupes d'intérêt spécial, ainsi que le soutien administratif et scientifique aux deux comités consultatifs indépendants de la radioprotection et de la sûreté nucléaire. En 1992-1993, vingt-cinq années-personnes seront affectées à ces fonctions.

**Administration :** la Direction de l'administration est l'unité fonctionnelle qui gère les ressources humaines de la CCEA, ainsi que les fonctions de la formation, de la gestion de l'information, des finances et du recouvrement des coûts. En 1992-1993, soixante-dix années-personnes seront affectées à ces fonctions.

Il est prévu que trois cent quatre-vingt-trois années-personnes seront affectées en 1992-1993 au Programme de la CCEA. La matrice du tableau 3, à la page 11, donne une répartition par activité liée à la délivrance des permis et par unité fonctionnelle.

Tableau 16 : Coût de l'appui à la réglementation par domaine

(en milliers de dollars)	Budget des dépenses	Domaine			
		1992 - 1993	Prévu 1991 - 1992	1990 - 1991	Réel 1989 - 1990 1988 - 1989
Réacteurs nucléaires	1 597	1 704	767	1 061	884
Mines et usines de concentration d'uranium	600	347	546	565	422
Autres installations du cycle du combustible, Généralités*	562	504	368	358	274
Gestion des déchets	242	296	284	242	159
Applications non reliées au cycle du combustible	143	150	84	89	9
Transports	3	—	—	—	47
Radioprotection	497	457	381	299	525
Règlement et élaboration du processus de réglementation	158	389	225	193	176
Sécurité matérielle	—	—	—	1	—
Services spéciaux	48	3	75	5	—
	3 850	3 850	2 730	2 812	2 496

\* Comprend les usines d'eau lourde.

Les dépenses de 1990-1991 représentaient le travail effectué dans le cadre de cent trente-neuf projets de recherche, dont quarante-trois sont terminés. Cent un projets sont prévus en 1991-1992 et le nombre de projets prévus en 1992-1993 sera le même. Un total de vingt-deux années-personnes y seront affectées en 1992-1993. Ces travaux visent à améliorer la capacité de la CCEA d'étudier plusieurs problèmes, de régler certains aspects de la sûreté nucléaire et de la radioprotection, ainsi que de réduire l'arriéré de travaux inachevés dans ces domaines.

La Direction de la recherche et des garanties appuie aussi les activités liées à la délivrance des permis en s'assurant que les installations nucléaires canadiennes se conforment aux exigences internationales de garanties et de sécurité matérielle. De plus, cette direction délivre des licences d'importation et d'exportation en vertu de la Loi sur le contrôle de l'énergie atomique. Elle exécute de nombreuses activités liées à l'application des politiques canadiennes sur le contrôle des exportations et sur la non-prolifération en matière nucléaire. La CCEA collabore et aide également aux activités exercées à l'échelle internationale pour limiter la prolifération des armes nucléaires. En 1992-1993, quatorze années-personnes seront affectées à ces fonctions.

Budget des dépenses	Prévu	Réel
1992 - 1993	1991 - 1992	1990 - 1991
		1989 - 1990
		1988 - 1989

Code	Libellé	2010	2011	2012
0	Permises d'extraction de minerai	1	1	1
0	délivrées	0	0	0
0	renouvelées	0	0	0
0	Permises d'exploitation souterraine	0	1	3
0	délivrées	0	0	0
0	renouvelées	0	2	0
0	Permises de construction	0	0	0
0	délivrées	0	0	0
0	Permises d'exploitation	0	0	0
0	délivrées	0	0	0
0	renouvelées	0	0	0
1	concentration d'uranium	1	1	1
0	délivrées	0	0	0
0	renouvelées	0	1	3
0	Permises de classement	4	1	6
0	délivrées	0	0	0
0	renouvelées	0	0	0
2	Installations de	3	1	6
0	délivrées	0	0	0
0	renouvelées	0	0	0
0	Permises de déchets	0	0	0
0	délivrées	0	0	0
0	Permises de construction	0	0	0
0	délivrées	0	0	0
0	renouvelées	0	0	0
0	Permises d'exploitation	1	1	1
10	Raffineries et usines de	9	8	8
0	délivrées	1	0	0
0	renouvelées	0	0	0
0	Permises de construction	0	0	0
0	délivrées	0	0	0
0	renouvelées	0	0	0
0	Permises d'exploitation	0	0	0
0	délivrées	0	0	0
0	renouvelées	0	0	0
4	Accélérateurs de particules	2	4	2
0	délivrées	0	0	0
0	renouvelées	0	0	0
5	Permises d'exploitation	2	6	2
15	délivrées	6	8	6
0	renouvelées	0	0	0
4	Permises de construction	5	6	5
0	délivrées	4	6	4
0	renouvelées	0	0	0

Recherche et garanties : la Direction de la recherche et des garanties est l'unité fonctionnelle chargée d'appuyer le Programme de la CCEA en fournissant les renseignements nécessaires aux activités

réglementaires liées à la délivrance des permis. Les contrats pour l'appui à la réglementation sont

administrées par des employés spécialisés qui déterminent et mettent en marche les projets de recherche à

interpréter les résultats pour que la CFEA puisse les utiliser dans le cadre de son régime de permis. La

recherche qui est effectuée à contrat couvre les domaines relatifs aux différents types d'installations

nucléaires, aux transports et à la sécurité matérielle des matières nucléaires, aux domaines généraux liés à

la santé et à la sécurité, ainsi qu'aux améliorations à apporter sur le plan de l'efficacité et de l'efficience

réglementaires. Le tableau 16 indique les coûts des projets d'appui regroupés par domaine, dont la plupart

des contrats sont passés par l'intermédiaire d'Approvisionnement et Services Canada.

Tableau 12 : Certificats de modèle de colis destinés au transport

	Budget des dépenses	Prévu	1990 - 1991	1989 - 1990	1988 - 1989
Certificats canadiens	10	7	30	5	6
Nouveaux et modifiés	22	14	14	16	17
Arrangements spéciaux	8	6	9	13	12
Certificats étrangers	25	16	31	10	11
Nouveaux et modifiés	24	27	36	21	19
Renouvellement	49	43	67	31	30
	89*	70	120*	65	65

\* Les chiffres pour 1990 - 1991 et 1992 - 1993 sont au-dessus de la normale parce qu'il a fallu modifier une condition des certificats d'usager inscrit.

En 1992-1993, quatre-vingt-dix-huit années-personnes seront affectées au contrôle réglementaire des installations de combustibles et des matières nucléaires. Les tableaux 13, 14 et 15 indiquent le nombre prévu de permis à délivrer et d'inspections de conformité à effectuer.

Tableau 13 : Délivrance de permis d'utilisation de matières nucléaires

	Budget des dépenses	Prévu	1990 - 1991	1989 - 1990	1988 - 1989
				Réel	

Permis de substances réglementées	2	3	5	5	3
Nouveaux permis	16	11	20	2	16
Renouvellements de permis	100	120	279	376	351
Nouveaux permis	1 850	1 900	1 947	2 148	2 258
Renouvellements de permis					

Tableau 14 : Nombre d'inspections de conformité à effectuer

	Budget des dépenses	Prévu	1990 - 1991	1989 - 1990	1988 - 1989
				Réel	

Mines et usines de concentration d'uranium*	180*	180*	240	240	230
Installations de gestion de déchets	100	84	130	170	200
Raffineries et usines de fabrication de combustibles	50	36	42	42	42
Substances réglementées	26	15	20	20	20
Radio-isotopes	3 500	3 400	2 574	2 800	2 956
Accélérateurs de particules	45	40	32	28	34

\* Comprend le déclassement des résidus et des mines d'uranium.



Réglementation des installations de combustibles et des matières nucléaires : la Direction de la réglementation du cycle du combustible et des matières nucléaires est l'unité fonctionnelle chargée de tous les aspects réglementaires de la protection des travailleurs sous rayonnements et du public contre toute irradiation excessive attribuable à l'extraction minière, à la concentration et au raffinage de l'uranium, aux mines d'uranium en voie de déclassement, à la fabrication du combustible, aux accélérateurs de particules et à la gestion des déchets radioactifs. Elle applique les mêmes mesures mentionnées au paragraphe précédent pour les réacteurs. Cette unité fonctionnelle est aussi chargée de tous les aspects réglementaires liés à la possession, à l'utilisation, à la vente et à l'emballage des matières nucléaires destinées au transport, c'est-à-dire de l'uranium, du thorium, de l'eau lourde et des radio-isotopes, afin de protéger le public et les travailleurs contre tout danger indu causé par ces matières. Le financement de cette unité fonctionnelle dépend étroitement de l'industrie nucléaire au Canada; toutefois, un autre facteur important est le volume des exportations d'uranium. Les tableaux 10, 11 et 12 indiquent le nombre de permis d'installations nucléaires, de permis de matières nucléaires et de certificats de modèles de colis.

Tableau 10 : Permis d'installations nucléaires

Budget des dépenses	Prévu	Réal			
		1992 - 1993	1991 - 1992	1990 - 1991	1989 - 1990

Mines et usines de

concentration d'uranium

En exploitation

En préparation

À l'arrêt

Déclassement

Installations de

gestion des déchets

En exploitation

En construction

Raffineries

En exploitation

En construction

Usines de fabrication

de combustibles

En exploitation

En construction

\* Les chiffres des années précédentes incluaient le déclassement des mines d'uranium, lequel est maintenant indiqué séparément.

Tableau 11 : Permis de matières nucléaires

* Certains permis visent plus d'un accélérateur.	Budget des dépenses				
	1992 - 1993	Prévu	Réal		
Substances réglementées	40	34	31	49	43
Radio-isotopes	3 700	3 800	3 893	4 297	4 525
Accélérateurs de particules*	60	57	58	57	57

Substances réglementées

Radio-isotopes

Accélérateurs de particules\*

\* Certains permis visent plus d'un accélérateur.

Tableau 7 : Réacteurs et usines d'eau lourde

Budget des dépenses	Prévu	Réal	
		1989 - 1990	1988 - 1989
Nombre de tranches	Nombre de tranches	Nombre de tranches	Nombre de tranches

Réacteurs nucléaires	21	20	20	19	18
En exploitation 22	1	2	3	3	4
En construction 1	1	1	1	1	0
Pré-construction*	13	15	14	10	15
Réacteurs de recherche, autres installations	8	7	7	20	18
Usines d'eau lourde**	1	1	1	1	1
En exploitation	1	1	1	1	1
En construction	1	1	1	1	1

\* Examen du CANDU 3  
 \*\* Comprendait antérieurement les accélérateurs et les installations de déchets d'EACL.

Les ressources de cette activité dépendent grandement de l'industrie canadienne. En 1992-1993, quatre-vingt-une années-personnes de la Direction de la réglementation des réacteurs seront affectées au maintien du contrôle réglementaire pour les réacteurs et les usines d'eau lourde. Les tableaux 8 et 9 indiquent le nombre prévu de permis à délivrer et d'inspections de conformité à effectuer.

Tableau 8 : Permis à délivrer

Budget des dépenses	Prévu	Réal	
		1990 - 1991	1988 - 1989
Réacteurs nucléaires	0	0	0
Approbation de site	0	0	0
Permis de construction	0	0	0
Nouveaux permis	1	1	0
Renouvellements et modifications	6	5 / 3	5
Réacteurs de recherche	0	0	0
et autres installations	0	0	0
Nouveaux permis	7	7	7*
Renouvellements et modifications	0	11	20*
Usines d'eau lourde	0	0	0
Nouveaux permis	0	0	0
Renouvellements et modifications	0	0	0

\* Comprendait antérieurement les accélérateurs et les installations de déchets d'EACL.

Tableau 9 : Nombre d'inspections de conformité à effectuer

Budget des dépenses	Prévu	Réal	
		1990 - 1991	1988 - 1989
Réacteurs nucléaires*	71	60	44
36	41	21	16
Réacteurs de recherche	33	21	16
Autres installations (EACL)	62	52	3
1	1	11	3
Usines d'eau lourde*	1	0	6

\* En plus des inspections de la CCEA qui se rendent sur place, des chargés de projet résidents surveillent en permanence la construction, la mise en service et l'exploitation des réacteurs et des usines d'eau lourde.

F. Données sur le rendement et justification des ressources

Le Programme de la CCEA pour administrer le *Règlement sur le contrôle de l'énergie atomique* et pour participer aux mesures internationales de contrôle de l'énergie nucléaire se divise en onze activités liées à la délivrance des permis. Le tableau 6 donne un résumé des ressources affectées à ces activités.

Tableau 6 : Sommaire des ressources par activité

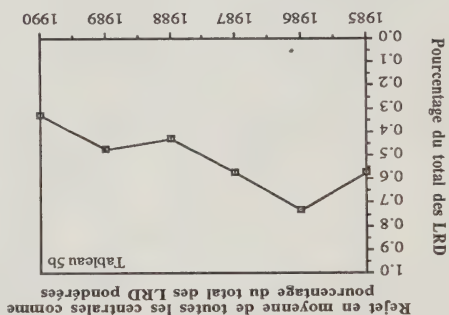
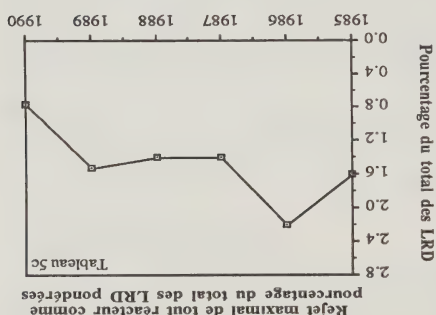
(en milliers de dollars)	Budget des dépenses	Activité de réglementation			
		\$	A-P	\$	A-P
	1992 - 1993	1991 - 1992	Prévu	1990 - 1991	Réel
Réacteurs nucléaires et usines d'eau lourde	24 459	22 724	221,8	20 416	183,3
Réacteurs de recherche	207	192	2,5	175	2,1
Établissements de recherche et d'essai nucléaire	1 735	1 612	17,5	1 441	14,6
Mines d'uranium	5 165	4 798	35,4	4 304	32,9
Usines de combustibles nucléaires	909	845	8,6	773	7,8
Substances réglementées	124	115	1,3	104	1,1
Accélérateurs	454	422	4,3	368	4,0
Radio-isotopes	5 695	5 182	61,4	4 648	57,4
Transports	124	115	1,4	115	1,3
Gestion des déchets et déclassement	1 079	845	7,5	763	7,0
Importations et exportations	224	208	2,8	231	2,4
Divers	1 428	1 327	8,5	1 471	8,1
	41 603	38 385	373,0	34 809	322
Receites	30 103	26 210		24 662	

**Réglementation des réacteurs et des usines d'eau lourde :** la Direction de la réglementation des réacteurs est l'unité fonctionnelle chargée de tous les aspects de la réglementation nécessaires à la protection des travailleurs sous rayonnements et du public contre toute irradiation excessive liée aux réacteurs nucléaires, tant les réacteurs de recherche que les réacteurs commerciaux, ainsi qu'aux usines d'eau lourde. La réglementation comprend l'évaluation des demandes de permis par rapport aux normes et aux titulaires de permis se conformant aux règlements et l'accréditation des opérateurs de réacteurs. Les étapes du régime de permis des réacteurs sont résumées à la section II, page 29.

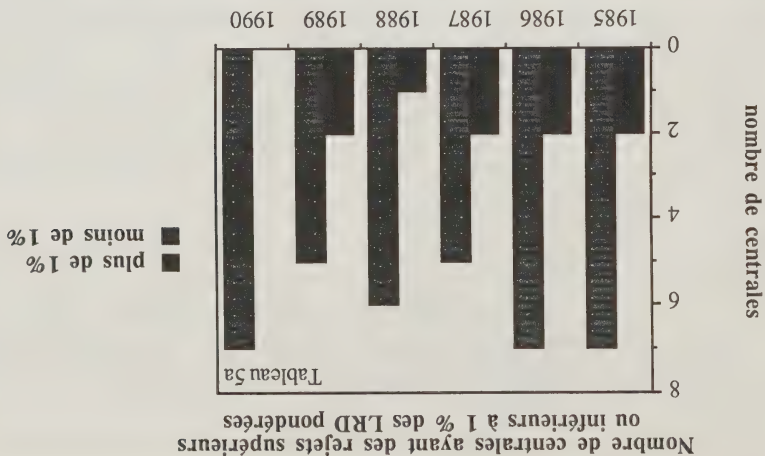
Le tableau 7 indique la répartition des tranches actuellement en exploitation, en construction ou prévues. Il est prévu que le troisième réacteur sera mis en service à la centrale Darlington au début de 1992-1993. La construction de la dernière tranche se poursuit. Les deux premiers réacteurs de cette centrale ont été mis en service en novembre 1989 et en octobre 1990; toutefois, ces réacteurs ont eu de nombreux problèmes qui ont empêché une exploitation normale. La CCEA effectue un travail considérable pour s'assurer que l'exploitation commence seulement après que les problèmes de sûreté ont été réglés.

Le tableau 5b) indique les émissions moyennes de toutes les centrales nucléaires, comme pourcentage du total de la limite de rejet dérivée. En 1990, l'industrie nucléaire a enregistré une moyenne de limite de rejet dérivée de 0,33 %.

En 1990-1991, aucun incident de réacteur nucléaire n'a entraîné de rejet important de matières radioactives dans l'environnement.



Nota : les données de 1989 incluent les émissions de carbone 14



**Protection des travailleurs sous rayonnements : la CCEA exige que la dose de rayonnement des travailleurs sous rayonnements fasse l'objet d'une surveillance individuelle ou que les niveaux d'exposition soient établis par le contrôle du milieu de travail. Par conséquent, le degré de protection des travailleurs peut se mesurer, en partie, par le nombre très limité de travailleurs sous rayonnements qui reçoivent des doses supérieures aux limites de doses, et par les doses totales des travailleurs. Le tableau 4 renferme des données sur les installations nucléaires et l'utilisation de matières nucléaires. Les sept expositions excessives signalées aux réacteurs nucléaires sont survenues à la centrale de Point Lepreau au Nouveau-Brunswick, où un travailleur a subrepticement ajouté de l'eau lourde radioactive au réservoir d'une fontaine d'eau potable. Un employé de la Commission d'énergie électrique du Nouveau-Brunswick a été condamné pour avoir administré une substance délétère.**

**Tableau 4 : Nombre de travailleurs sous rayonnements ayant reçu une dose supérieure aux limites réglementaires**

Genre d'activité nucléaire	1986	1987	1988	1989	1990
Réacteurs nucléaires	0	0	0	3	7
de centrale	0	0	0	1	0
de recherche	0	0	1	1	0
Mines/usines d'uranium	0	0	0	0	0
Raffineries et usines	0	0	0	0	0
de fabrication de combustibles	0	0	0	0	0
Gestion des déchets	0	0	0	0	0
Radio-isotopes	18	14	15	16	13
Accélérateurs de particules	0	1	1	0	0

**Protection du public :** la limite de dose de rayonnement pour le public représente seulement le dixième de la dose des travailleurs sous rayonnements. La CCEA protège aussi le public en exigeant que les matières radioactives ou les rayonnements provenant d'une installation nucléaire ou de substances radioactives soient restreints, et que tout rejet dans ou à travers l'environnement soit assez faible pour que le public ne soit pas exposé inutilement ou excessivement. La CCEA exige également que le principe ALARA soit appliqué afin que toute dose soit maintenue au niveau le plus faible qu'il soit raisonnablement possible d'atteindre.

Dans le cas des réacteurs nucléaires, la CCEA a établi des critères de conception et d'exploitation des centrales nucléaires pour protéger le public contre les rejets radioactifs. Elle s'est fixé comme cible que les rejets soient maintenus au niveau le plus faible qu'il soit raisonnablement possible d'atteindre, c'est-à-dire en principe moins de 1 % de la limite de rejet dérivée. (La limite de rejet dérivée représente la quantité calculée qui, lorsque l'émanation en provenance de l'installation est constante dans des conditions normales, pourrait donner une dose annuelle de rayonnement équivalente à la limite de dose réglementaire du public.)

Le tableau 5a) montre que la limite n'a pas été dépassée dans aucune centrale en 1990. Le tableau 5c) indique les émissions totales des centrales qui ont eu les rejets les plus élevés durant chaque année, exprimées en pourcentage du total de la limite de rejet dérivée. En 1990, cette centrale a été Pickering A, qui a enregistré une limite de rejet dérivée de 0,77 %.



**Examens environnementaux :** la CCEA a examiné et commenté des rapports soumis par des promoteurs de projets qui feront l'objet d'un examen environnemental fédéral. Les calendriers de ces examens par des commissions ont tous pris un retard de quelques mois; les travaux préparatoires se poursuivent.

**Bureau régional de la CCEA :** un bureau régional a été ouvert à Saskatoon en juin 1991, où ont été affectés huit employés de la Division des installations d'uranium. Pour rendre plus efficace l'allocation des ressources, le personnel de Saskatoon réglera les installations d'uranium en Saskatchewan, tandis que le personnel d'Ottawa et d'Elliot Lake continuera de réglementer les installations d'Ontario.

**Réglementation sur les radio-isotopes :** les conditions des permis de radio-isotopes ont été mises sous une forme qui peut être incluses dans le *Règlement sur le contrôle de l'énergie atomique* pour améliorer sa mise en application. L'ajout de ces conditions au *Règlement CEA* a été retardé en raison d'un examen juridique.

## E. Efficacité du Programme

Les ressources supplémentaires qui ont été accordées à la CCEA contribuent à accroître son efficacité. L'incidence positive sur les normes d'exploitation et d'entretien est déjà évidente. Par ailleurs, des mesures préliminaires ont déjà été prises afin d'introduire des examens réglementaires pour les opérateurs de centrale nucléaire sur des simulateurs qui reproduisent fidèlement les centrales nucléaires. De même, un examen des programmes de formation mis sur pied aux centrales nucléaires deviendra une réalité et que la qualité des programmes devrait s'améliorer.

Pour accroître son efficacité sur le plan de la réglementation et s'assurer aussi que les exigences en matière de sûreté sont appliquées uniformément aux différentes centrales nucléaires, la CCEA insituera un programme d'inspections menées par des équipes qui seront composées d'inspecteurs provenant de chaque centrale nucléaire canadienne. Cette optique permettra de tirer profit de l'expérience des autorités réglementaires des États-Unis.

De plus, il est prévu que les ressources supplémentaires vont accroître l'efficacité sur le plan de la réglementation dans plusieurs autres domaines de responsabilité, dont une augmentation des inspections pour les titulaires de permis de radio-isotopes afin de réduire le nombre croissant d'infractions en matière de sûreté, la délivrance de permis pour de nouvelles mines d'uranium en Saskatchewan, l'examen des projets de déclassement des résidus de mines d'uranium, l'analyse des sites possibles d'évacuation des déchets de faible activité et la recherche sur la gestion des déchets de haute activité.

Dans la *partie II du Règlement sur le contrôle de l'énergie atomique*, la CCEA précise les doses maximales de rayonnement qu'elle considère suffisamment sûres pour les travailleurs sous rayonnement et le public. Lorsqu'elle délivre un permis, la CCEA exige que l'exploitation courante des installations nucléaires et les activités qui en découlent n'entraînent pas de doses de rayonnement supérieures à la limite maximale admissible et que les doses soient maintenues «au niveau le plus faible qu'il soit raisonnablement possible d'atteindre, compte tenu des facteurs socio-économiques» (principe ALARA). La limite de dose est de 50 millisieverts par année pour les travailleurs sous rayonnements et de 5 millisieverts pour le public. Il existe également une limite de dose annuelle pour les travailleurs des mines et des usines de concentration d'uranium, qui est fixée à 4 unités alpha-mois (4 WLM). Un système révisé de limitation des doses qui est conforme aux recommandations internationales actuelles fait partie de la nouvelle réglementation actuellement créée.

**Évaluation environnementale :** la CCEA est liée par le *Décret (fédéral) sur les lignes directrices visant le processus d'évaluation et d'examen en matière d'environnement*. Compte tenu des récentes décisions des tribunaux concernant ce *décret*, la CCEA a révisé son processus de réglementation afin de respecter la lettre de ce *décret*. Toutes les «propositions» de délivrance de permis sont examinées en conformité avec ce *décret*, par rapport aux effets sur l'environnement ou aux préoccupations du public. Le fardeau administratif pour l'industrie réglementée n'a pas été lourd. Toutefois, l'obligation de faire fonction «d'investigateur» de ce processus exigera davantage de ressources de la CCEA.

## 2. Initiatives

La CCEA doit prendre les mesures suivantes en 1992-1993 :

- terminer la modification du *Règlement sur le contrôle de l'énergie atomique* pour inclure les dernières recommandations de la Commission internationale de protection radiologique;
- terminer une norme réglementaire sur l'utilisation de logiciels conçus pour les réacteurs afin d'améliorer les normes mondiales actuelles;
- établir de nouvelles normes réglementaires en ce qui concerne la fiabilité des systèmes de sûreté des réacteurs.

## 3. État des initiatives annoncées antérieurement

La CCEA a pris les mesures suivantes pour réaliser ses activités annoncées en 1990-1991.

**Régler les questions de sûreté dans les installations nucléaires :** avec ses nouvelles ressources, la CCEA s'occupe de certaines des plus importantes questions de sûreté qui touchent les centrales nucléaires. La CCEA a déterminé que des normes d'entretien et d'exploitation ne sont pas appropriées dans les centrales nucléaires d'Ontario Hydro et elle a exigé un programme de mesures correctives. Elle vérifie actuellement les améliorations qui sont apportées.

**Permis du réacteur CANDU 3 :** aucun engagement n'a encore été pris pour construire un réacteur CANDU 3 au Canada. Les travaux de conception par Énergie atomique du Canada limitée progressent, en parallèle avec l'examen de sûreté de la CCEA. Les activités de la CCEA incluent des consultations tenues avec la Nuclear Regulatory Commission des États-Unis, laquelle effectue une étude visant à déterminer si un permis pourrait être délivré pour ce modèle de réacteur CANDU aux États-Unis. La province de la Saskatchewan étudie aussi la possibilité de construire un réacteur CANDU 3.

**Recouvrement des coûts :** la CCEA a publié un document consultatif sur un barème de droits révisé, a reçu les commentaires du public et a rédigé un Résumé de l'étude d'impact de la réglementation pour publication dans la *Partie I* de la *Gazette du Canada*.

**Règlement nouveau ou révisé :** l'examen juridique de la réforme générale du *Règlement CEA* a été terminé et le projet de règlement a été publié en novembre 1991 dans la *Partie I* de la *Gazette du Canada* pour obtenir les commentaires du public.

La Commission internationale de protection radiologique a publié de nouvelles recommandations qui incluent une grande réduction des limites de doses fondamenteales aussi bien pour les travailleurs rayonnements (ceux qui sont exposés dans le cadre de leur travail) que pour le public.

Le comportement des titulaires de permis a aussi une incidence sur les besoins en ressources de la CCEA; tout écart important par rapport au rendement normal (par exemple, un accident grave) entraînerait un surplus d'activités pour la CCEA.

**Participation internationale :** comme l'énergie nucléaire est une technique internationale, la CCEA participe aux activités des organismes internationaux et les surveille étroitement, notamment celles de l'Agence internationale de l'énergie atomique (AIEA), de l'Agence de l'Organisation de coopération et de développement économiques pour l'énergie nucléaire, de la Commission internationale de protection radiologique (CIPR) et de certains autres organismes qui s'occupent de l'utilisation pacifique de l'énergie nucléaire, de l'établissement de normes d'hygiène et de sécurité appropriées, des garanties internationales et de la sécurité matérielle des installations nucléaires et des matières radioactives. Étant donné que le Canada a pu depuis longtemps l'AIEA et qu'il attache une importance à ses activités en matière de garanties, la CCEA délègue, en Allemagne avec EACL, un conseiller spécial en sciences nucléaires auprès de l'ambassade du Canada à Vienne, en Autriche. La CCEA est l'agence gouvernementale chargée d'administrer les ententes bilatérales de coopération en matière nucléaire du Canada, grâce à des arrangements conclus avec des organismes homologues d'autres pays. Elle entretient aussi des relations avec les organismes de réglementation d'autres pays au sujet de questions d'intérêt commun en matière de réglementation et de sûreté. En outre, la CCEA fournit des conseils techniques au ministère des Affaires extérieures du Canada.

Dans le cadre de son mandat visant à s'assurer que l'utilisation de l'énergie nucléaire ne pose pas de risque indu pour la public et l'environnement, la CCEA examine aussi les incidents ou les accidents qui surviennent dans d'autres pays et elle prend, au besoin, les mesures appropriées quant aux installations nucléaires canadiennes.

**Dispositions intragouvernementales et intergouvernementales :** certains ministères fédéraux, notamment ceux de l'Environnement, de la Santé et du Bien-être social, des Transports, du Travail, des Affaires extérieures et du commerce international, de l'Énergie, des Mines et des Ressources ont des responsabilités dans des domaines liés étroitement à ceux dont s'occupe la CCEA. Ces responsabilités communes, ainsi que la relation entre les lois fédérales et provinciales, d'une part, et le besoin de continuer à bien définir les responsabilités et d'éviter le double emploi des activités, d'autre part, nécessitent des discussions suivies sur plusieurs aspects de la réglementation nucléaire.

**Préoccupations du public :** le public est vivement préoccupé par plusieurs questions portant sur l'utilisation et la réglementation de l'énergie nucléaire. La CCEA donne suite à ces diverses personnes. La CCEA encourage officiellement de telles discussions. Toutefois, elle a prévu des écrits auprès de la Commission.

La Commission internationale de protection radiologique a publiée, à titre de projet, des propositions visant à réduire les limites de doses de rayonnement pour les travailleurs et le public. La CCEA a examiné ces recommandations et a publié un document pour préciser les nouvelles modifications proposées au *Règlement sur le contrôle de l'énergie atomique* qui tiendront compte de ces recommandations. Des consultations sont actuellement en cours pour déterminer les incidences des nouvelles limites de doses sur l'industrie nucléaire et connaître les points de vue du public.



**Organisation :** la Commission de contrôle de l'énergie atomique se compose de cinq commissaires, parmi lesquels le président est le seul à temps plein. Le président est aussi le premier dirigeant de la CCEA; à ce titre, il supervise et dirige les travaux de l'organisme. Par l'intermédiaire du président, la Commission reçoit des avis de deux comités indépendants, à savoir le Comité consultatif sur la radioprotection et le Comité consultatif sur la sûreté nucléaire, qui sont formés d'experts techniques de l'extérieur de la CCEA; il y a aussi une unité des Services juridiques, composée d'avocats détachés du ministère de la Justice, ainsi qu'un agent de liaison médical, représentant les experts en médecine que nomment les provinces et les autres ministères et organismes fédéraux.

Le personnel de la CCEA applique les politiques de la Commission et formule à l'intention de celle-ci des recommandations sur la délivrance des permis et sur d'autres questions touchant la réglementation. Le personnel se divise en six unités fonctionnelles. Le tableau 3 contient une matrice de la répartition des ressources par unité fonctionnelle et par activité liée à la délivrance des permis.

## D. Perspective de planification

### 1. Facteurs externes qui influent sur le Programme

Plusieurs facteurs qui ne relèvent pas de la CCEA ont des répercussions importantes sur la nature et l'ampleur du contenu de son Programme :

**Taille et rendement de l'industrie nucléaire :** comme le rôle principal de la CCEA est de réglementer l'utilisation de l'énergie nucléaire et de s'assurer que les activités liées à cette utilisation sont exécutées en toute sécurité, l'ampleur de cette utilisation constitue un important facteur qui détermine les activités et les besoins en ressources de la CCEA. Par conséquent, ses besoins en ressources dépendent du nombre d'installations nucléaires et d'utilisateurs de matières nucléaires à réglementer. La CCEA doit aussi se préparer à répondre aux besoins futurs de l'industrie nucléaire.

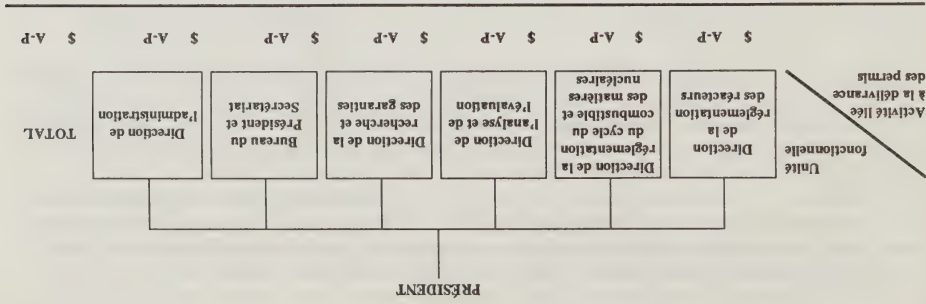
Dans les cinq prochaines années, on prévoit en Saskatchewan l'ouverture de six nouvelles mines d'uranium et l'expansion d'une mine existante. Quatre des six mines en exploitation en Ontario sont fermées et sont en voie de déclassement. La création de méthodes d'évacuation de déchets radioactifs de haute et de faible activité, ainsi que les démarches pour trouver des sites appropriés pour les installations de déchets, se poursuivront durant les prochaines années.

Le nombre de réacteurs en exploitation augmente, tandis que le nombre de réacteurs en construction diminue. En ce qui concerne les réacteurs en exploitation, on prévoit une augmentation des problèmes dus à leur vieillissement et à leur remise à neuf. La détérioration des tubes de force, la désuétude de l'équipement et la corrosion des composants sous pression sont des exemples de phénomènes que la CCEA devra surveiller pour s'assurer que la sûreté des réacteurs n'est pas compromise.

Énergie atomique du Canada limitée est en train de mettre au point le réacteur CANDU 3 qui servira à produire de l'électricité au Canada et sera vendu à l'étranger, ainsi qu'un réacteur de chauffage de 10 MW. La CCEA examine ces nouveaux modèles pour s'assurer qu'ils sont très sûrs.

Ontario Hydro a publié son programme à long terme d'approvisionnement en électricité pour les vingt-cinq prochaines années. Si ce programme est approuvé, dix autres réacteurs électronucléaires pourraient devoir être construits en Ontario. Si la province d'Ontario devait s'engager à l'égard du programme proposé, il en résulterait une forte incidence sur la charge de travail de la CCEA. Toutefois, les indices actuels montrent qu'il est très improbable durant les prochaines années qu'on s'engage à accroître la capacité nucléaire.

Tableau 3: Répartition des ressources par activité liée à la délivrance des permis et par unité fonctionnelle en 1992 - 1993 (en milliers de dollars)



Réacteurs nucléaires et usines d'eau lourde	Réacteurs de recherche	Établissements de recherche et d'essai nucléaire	Mines d'uranium	Usine de combustible nucléaire	Substances réglementées	Accélérateurs	Radio-isotopes	Transports	Gestion des déchets et déclassément	Importations et exportations	Autres	Total
4 998 73,4	92 1,6	358 4,8	29 0,3	10 0,1	1 0,0	12 0,2	17 0,4	1 0,0	7 0,1	0 0,0	53 0,1	5 578 81,0
1 258 14,0	10 0,1	60 0,7	1 882 17,9	339 3,8	77 0,9	222 2,5	3 352 48,3	30 1,1	450 6,7	0 0,0	200 2,0	7 880 98,0
3 880 57,2	5 0,1	350 5,1	205 2,9	100 1,4	4 0,1	30 0,4	43 0,7	1 0,0	27 0,3	0 0,0	58 0,8	4 703 69,0
6 496 23,6	14 0,1	344 2,7	1 648 4,9	132 1,0	3 0,0	14 0,1	304 1,5	4 0,0	242 0,5	98 2,0	790 3,6	10 089 40,0
1 863 16,8	20 0,2	147 1,3	338 3,2	79 0,8	2 0,0	43 0,4	61 0,7	3 0,0	85 0,7	43 0,4	58 0,5	2 742 25,0
5 964 40,0	66 0,5	476 3,2	1 063 7,1	249 1,7	37 0,3	133 0,9	1 918 12,4	85 0,3	268 1,4	83 0,5	269 1,7	10 611 70,0
24 459 225,0	207 2,6	1 735 17,8	5 165 36,3	909 8,8	124 1,3	454 4,5	5 695 64,0	124 1,4	1 079 9,7	224 2,9	1 428 8,7	41 603 383,0



C. Données de base

1. Introduction

La Commission de contrôle de l'énergie atomique a pour mission de s'assurer que l'utilisation de l'énergie nucléaire au Canada ne pose aucun risque indu pour la santé, la sécurité, la sécurité matérielle et l'environnement. La CCEA exerce sa mission au moyen d'un régime complet de permis qui touche tous les aspects des installations nucléaires, des substances et de l'équipement réglementés y compris la délivrance des certificats des colis de transport qui sont fabriqués au pays ou à l'étranger, afin de s'assurer que ces installations, ces substances et cet équipement sont utilisés en conformité avec des normes reconnues d'hygiène, de sécurité, de sécurité matérielle et de protection de l'environnement. Comme elle administre son régime de permis en collaboration avec d'autres ministères compétents dans les domaines de la santé, de l'environnement, des transports et du travail, la CCEA peut mieux tenir compte des préoccupations et des responsabilités de ces ministères avant d'accorder un permis, pourvu qu'il n'y ait pas conflit avec les dispositions de la Loi sur le contrôle de l'énergie atomique et son règlement d'application.

La mission de la CCEA s'étend au contrôle de l'importation et de l'exportation de substances, d'équipement et de technologie réglementés. Elle comprend aussi la participation du Canada aux activités de l'Agence internationale de l'énergie atomique et le respect des dispositions du *Traité de non-prolifération des armes nucléaires*. Cette participation porte à la fois sur les exigences nationales et internationales de sécurité matérielle qui touchent les techniques et les matières nucléaires.

2. Mandat

La CCEA a été créée en 1946 en conformité avec la Loi sur le contrôle de l'énergie atomique (S.R.C. 1985), c. A-16; elle constitue un établissement public mentionné à l'annexe II de la Loi sur la gestion des finances publiques et se rapporte au Parlement par l'entremise du ministre de l'Énergie, des Mines et des Ressources. La Loi sur le contrôle de l'énergie atomique confère à la CCEA de nombreux pouvoirs réglementaires sans que soit précisément définie leur application aux diverses activités régies par la Loi. Les installations nucléaires et fixe l'assurance de base que l'exploitant de chaque installation nucléaire doit souscrire.

3. Objectif du Programme

L'objectif du Programme est de contrôler l'énergie atomique dans l'intérêt de la santé et de la sécurité, ainsi que de la sécurité nationale. Pour obtenir plus de détails sur les objectifs secondaires, voir la section F, page 18.

4. Organisation du Programme en vue de son exécution

**Structure des activités :** Le Programme de la CCEA comprend une activité, à savoir l'administration du Règlement sur le contrôle de l'énergie atomique et la participation aux mesures internationales de contrôle de l'énergie nucléaire. La gestion, la planification et le contrôle des ressources sont divisés en onze activités liées à la délivrance des permis, comme l'indique le tableau 3.

**Explication de la différence** : les besoins financiers réels sont de l'ordre de 34 809 348 \$, soit 0,006 % de moins que le Budget principal des dépenses. Cette situation est attribuable aux imputations additionnelles des organismes centraux pour les avantages sociaux, à l'application des restrictions budgétaires demandées par le gouvernement et aux changements opérationnels survenus durant l'année qui ont eu une incidence sur toutes les activités liées à la délivrance des permis. Ces mesures incluent :

- des imputations additionnelles des organismes centraux pour le coût des avantages sociaux des employés 200 \$
- une réduction des dépenses pour atteindre l'objectif gouvernemental de réduction des dépenses de novembre 1990 de 530 000 \$ par les moyens suivants :
  - réduction des déplacements (72 \$)
  - report des achats d'immobilisations (100 \$)
  - report des projets d'appui à la recherche et aux garanties (225 \$)
  - report des mesures de dotation en personnel (85 \$)
  - retardement du parrainage des conférences, des programmes de formation et d'autres initiatives de moindre importance (48 \$)
  - une réduction du budget d'entretien et d'exploitation pour tenir compte des économies que le gouvernement prévoit faire par suite de la mise en application de la TPS le 1er janvier 1991 (106 \$)
  - une surestimation du coût des déplacements de 1,9 % (27 \$)
  - une surestimation du coût de la formation des divisions de 4 % (13 \$)
  - la valeur des projets de recherche qui n'ont pu être terminés avant la fin de l'exercice, comme il avait été prévu (79 \$)
  - une sous-estimation du coût des activités non liées à la délivrance des permis par suite des montants versés aux commis en application de la politique sur la relativité des traitements pour l'année dernière et la présente année; ce coût n'a aucune incidence sur les activités de la CCBA liées à la délivrance des permis. 336 \$

B. Rendement récent

I. Points saillants

Les résultats les plus importants du Programme de la CCEA pour 1990-1991 sont les suivants :

- continuer le programme pour engager et former les nombreux nouveaux employés qui ont récemment été autorisés afin de corriger les lacunes du programme de réglementation nucléaire canadien et pour le rendre plus efficace;
- autoriser l'entrée en service du deuxième réacteur du site de Darlington, en Ontario;
- améliorer la portée et l'efficacité des inspections sur le plan de la réglementation, notamment celles effectuées aux centrales nucléaires;
- continuer d'appliquer le programme de recouvrement des coûts et commencer une révision des droits par rapport aux coûts actuels de la réglementation;
- mettre sur pied une unité de formation chargée de créer des cours et de les dispenser aux employés de la CCEA, ainsi qu'aux employés d'organismes de réglementation étrangers;
- négocier des modifications aux arrangements administratifs avec la Suède, la Finlande, l'Australie et l'Union soviétique, en conformité avec les actuels accords bilatéraux de coopération nucléaire.

2. Examen des résultats financiers

Tableau 2 : Résultats financiers en 1990 - 1991

(en milliers de dollars)			1990 - 1991		
Activité de réglementation			Réel	Budget principal	Différence
Réacteurs nucléaires et usines d'eau lourde	20 416	20 742	(326)	(2)	(23)
Réacteurs de recherche	175	177	(2)	(23)	(69)
Etablissements de recherche et d'essai nucléaire	1 441	1 464	(12)	(12)	(2)
Mines d'uranium	4 304	4 373	(2)	(2)	(6)
Usines de combustibles nucléaires	773	785	(75)	(75)	(1)
Substances réglementées	104	106	(1)	(1)	(1)
Accélérateurs	368	374	(12)	(12)	(1)
Radio-isotopes	4 648	4 723	(1)	(1)	(1)
Transports	115	117	(1)	(1)	(1)
Gestion des déchets et déclassement	763	775	(1)	(1)	(1)
Importations et exportations	231	232	(1)	(1)	(1)
Divers	1 471	1 156	(1)	(1)	(1)
Années-personnes*: contrôlées par le CT	321	321	(1)	(1)	(1)
autres	1	1	(1)	(1)	(1)
	322	322	(1)	(1)	(1)

\* voir tableau 18, page 25, pour de plus amples détails sur les années-personnes.

**Explication de la différence** : les besoins financiers de 1992-1993 sont de 3 218 000 \$, soit 8,4 % de plus que les dépenses prévues pour 1991-1992. Cette augmentation s'explique principalement par les raisons suivantes :

(000 \$)	
(1 155 \$)	le coût du recrutement, de la réinstallation et de l'aménagement des nouveaux bureaux de quelque 112 nouveaux employés durant 1990-1991 et 1991-1992, ce qui a été terminé en 1991-1992
(76 \$)	le transfert net de crédits à ASC qui n'imputera pas son approvisionnement et ses autres services à compter de 1992-1993
(69 \$)	la responsabilité financière pour les avantages sociaux, tels les congés de maternité et les indemnités de départ, qui est transférée au Conseil du Trésor
270 \$	une augmentation de 2 A-P pour le programme de formation en matière de réglementation nucléaire à l'intention des représentants de pays étrangers, ainsi que des coûts de fonctionnement approuvés en 1990 et 1991.
255 \$	le transfert de crédits pour le programme de bilinguisme à la CCEA, ainsi que l'augmentation du coût des heures supplémentaires et du coût de la rémunération du travail à temps partiel des commissaires
220 \$	des modifications à la Loi sur le transport des marchandises dangereuses qui exigeront 2 A-P et les coûts connexes pour créer et prendre un nouveau règlement sur les emballages destinés au transport, ainsi que pour participer à sa mise en application
130 \$	la nécessité pour la CCEA d'appliquer efficacement sa réglementation sur les substances radioactives, ce qui exigera une A-P additionnelle et des coûts de fonctionnement, afin de pouvoir augmenter le nombre d'infractions graves pour lesquelles elle intente des poursuites judiciaires
120 \$	une A-P et les coûts connexes nécessaires pour que la CCEA puisse honorer ses obligations en matière de garanties et de non-prolifération aux installations nucléaires canadiennes
240 \$	l'application du <i>Décret sur les lignes directrices visant le processus d'évaluation et d'examen en matière d'environnement</i> pour de nouveaux projets qui exigeront au moins 2 A-P et les coûts connexes
855 \$	les programmes de formation établis par la CCEA pour les nouveaux employés et pour donner des cours de recyclage aux employés actuels
117 \$	une augmentation des demandes d'inspections aux installations nucléaires canadiennes, ainsi que pour tenir des réunions avec les représentants d'organismes de réglementation internationaux sur des questions concernant l'industrie nucléaire canadienne
245 \$	le coût de l'amélioration du système de sécurité de l'édifice qu'occupe la CCEA et une vérification du système de recouvrement des coûts adopté récemment
2 066 \$	les rajustements des traitements, des avantages sociaux et de certains coûts de fonctionnement pour refléter les coûts en dollars de 1992-1993



Section I  
Aperçu du Programme

A. Plans pour 1992-1993

I. Points saillants

Les articles les plus importants du Programme de la CCEA pour 1992-1993 sont les suivants :

- continuer d'utiliser les années-personnes et les ressources financières additionnelles accordées pour corriger les plus urgentes lacunes du programme canadien de réglementation nucléaire (voir page 15);
- continuer d'améliorer les inspections aux centrales nucléaires en veillant à assurer l'uniformité de la réglementation à toutes les centrales (voir page 14);
- continuer d'examiner la conception du réacteur CANDU 3 afin de signaler tôt tout problème de sûreté éventuel (voir page 14);
- participer aux travaux de l'Agence internationale de l'énergie atomique pour préparer un colloque international sur la sûreté des réacteurs (voir page 14);
- se préparer à des études environnementales fédérales du concept d'évacuation des déchets des combustibles nucléaires pour de nouvelles mines en Saskatchewan et pour le déclassement des mines d'uranium fermées en Ontario (voir page 12);
- prendre de meilleurs règlements et renforcer les mesures d'exécution afin d'accroître la conformité chez les utilisateurs de radio-isotopes (voir page 15);
- mettre en application les nouveaux droits pour le recouvrement des coûts (voir page 14);
- continuer de créer et de donner des cours de formation pour les employés de la CCEA et pour le personnel des organismes de réglementation étrangers (voir page 8);

2. Sommaire des besoins financiers

Tableau 1 : Besoins financiers par activité

(en milliers de dollars)		Budget des dépenses	Prévu*	Différence	Détails à la page
		1992 - 1993	1991 - 1992		

Application du Règlement sur le contrôle de l'énergie atomique et participation aux mesures internationales de contrôle de l'énergie nucléaire					
		41 603	38 385	3 218	7
Années-personnes*, contrôlées par le CT		382	372	10	26
autres		1	1	—	26
		383	373	10	
Recettes**		30 103	26 210	3 893	28

\* Voir tableau 18, page 26, pour de plus amples détails sur les années-personnes.  
 \*\* Voir tableau 20, page 28, pour de plus amples détails sur les recettes.



(en milliers de dollars)

Application du Règlement

sur le contrôle de

measures internationales

l'énergie atomique

amices-personnes  
autorisées en 1991 - 1992

B. Emploi des autorisations en 1990 - 1991 — Volume II des Comptes publiques

Commission de contrôle  
de l'énergie atomique

Contributions aux

acordare con un'area

Total du Programme —

---

# Autorisations de dépenser

A. Autorisation pour 1992 - 1993 - Partie II du Budget des dépenses

## Besoins financiers par autorisation

Crédit (en milliers de dollars)	Budget principal 1992 - 1993	Budget principal 1991 - 1992		
30 (L)	Commission de contrôle de l'énergie atomique	Dépenses du Programme Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	37 934	35 161
			3 669	3 224
			41 603	38 385
			Total de l'organisme	
Crédit - Libellé et sommes demandées				
Crédit (en dollars)	Budget principal 1992 - 1993	Budget principal 1992 - 1993		
30	Commission de contrôle de l'énergie atomique	Dépenses du Programme, subventions inscrites — au Budget et contributions	37 934 000	

<b>Autorisations de dépenser</b>	
A.	Autorisation pour 1992-1993
B.	Emploi des autorisations en 1990-1991
<b>Section I</b>	
Aperçu du Programme	
A.	Plans pour 1992-1993
	1. Points saillants
6	2. Sommaire des besoins financiers
6	
B.	Rendement récent
	1. Points saillants
8	2. Examen des résultats financiers
8	
C.	Données de base
	1. Introduction
10	2. Mandat
10	3. Objectif du Programme
10	4. Organisation du Programme en vue de son exécution
D.	Perspective de planification
	1. Facteurs externes qui influent sur le Programme
12	2. Initiatives
14	3. Etat des initiatives annoncées antérieurement
14	
E.	Efficacité du Programme
15	
F.	Données sur le rendement et justification des ressources
18	
<b>Section II</b>	
Renseignements supplémentaires	
A.	Aperçu des ressources du Programme
	1. Besoins financiers par article
25	2. Besoins en personnel
26	3. Paiements de transfert
27	4. Recettes
28	5. Coût net du Programme
29	
B.	Autres renseignements
	1. Description du régime complet de permis de la CCFA
29	
C.	Renvois
32	
D.	Index
33	
3	

Conçu pour servir de document de référence, le présent plan de dépenses propose à ses utilisateurs différents niveaux d'information pouvant répondre à leurs besoins propres.

Le document comprend deux sections. La section I présente un aperçu et une description du Programme, des données de base, les objectifs et les perspectives en matière de planification, ainsi que des données sur le rendement qui servent à justifier les ressources demandées. La section II fournit de plus amples renseignements sur les coûts et les ressources, ainsi que des analyses spéciales qui permettront au lecteur de mieux comprendre le Programme.

La section I est précédée des autorisations de dépenser provenant de la partie II du Budget des dépenses et du volume II des Comptes publics. Cette façon de procéder a pour objet d'assurer une certaine continuité avec les autres documents budgétaires et de permettre l'évaluation des résultats financiers du Programme au cours de l'année écoulée.

Ce document permettra au lecteur de trouver facilement les renseignements qu'il cherche. La table des matières expose en détail le contenu de chaque section. En outre, dans tout le document, des renvois permettent aux lecteurs de trouver de plus amples renseignements sur les postes de dépenses qui l'intéressent particulièrement.

Budget des dépenses 1992 - 1993

Partie III

Commission de contrôle  
de l'énergie atomique



## Les documents budgétaires

Le Budget des dépenses du gouvernement du Canada est divisé en trois parties. Commencant par un aperçu des dépenses totales du gouvernement dans la Partie I, les documents deviennent de plus en plus détaillés. Dans la Partie II, les dépenses sont décrites selon les ministères, les organismes et les programmes. Cette partie renferme aussi le libellé proposé des conditions qui s'appliquent aux pouvoirs de dépenser qu'on demande au Parlement d'accorder. Dans les documents de la Partie III, on fournit des détails supplémentaires sur chacun des ministères ainsi que sur leurs programmes surtout axés sur les résultats attendus en concertation de l'argent dépensé.

Les instructions sur la façon de se procurer ces documents se trouvent sur le bon de commande qui accompagne la Partie II.

©Ministre des Approvisionnements et Services Canada 1992  
En vente au Canada par l'entremise des

Librairies associées  
et autres libraires

ou par la poste auprès du

Groupe Communication Canada — Édition  
Ottawa (Canada) K1A 0S9

N° de catalogue BT31-2/1993-III-15  
ISBN 0-660-56591-9

**Commission de  
contrôle de  
l'énergie atomique**

**Budget  
des dépenses  
1992-1993**



**Partie III**

**Plan de dépenses**

CA1  
FN  
E 77

# Canada Labour Relations Board



## 1992-93 Estimates



## Part III

Expenditure Plan

## **The Estimates Documents**

The Estimates of the Government of Canada are structured in three Parts. Beginning with an overview of total government spending in Part I, the documents become increasingly more specific. Part II outlines spending according to departments, agencies and programs and contains the proposed wording of the conditions governing spending which Parliament will be asked to approve. The Part III documents provide additional detail on each department and its programs primarily in terms of the results expected for the money spent.

Instructions for obtaining each volume can be found on the order form enclosed with Part II.

©Minister of Supply and Services Canada 1992

Available in Canada through

Associated Bookstores  
and other booksellers

or by mail from

Canada Communication Group — Publishing  
Ottawa, Canada K1A 0S9

Catalogue No. BT31-2/1993-III-28  
ISBN 0-660-56592-7

*Printed on  
recycled paper*



*Imprimé sur du  
papier recyclé*

1992-93 Estimates

Part III

Canada Labour Relations Board



## **Preface**

This Expenditure Plan is designed to be used as a reference document, and as such contains several levels of detail to respond to the various needs of its audience.

This Plan is divided into two sections. Section I presents an overview of the Program including a description, information on its background, objectives and planning perspective as well as performance information that form the basis for the resources requested. Section II provides further information on costs and resources as well as special analyses that the reader may require to understand the Program more fully.

Section I is preceded by Details Of Spending Authorities from Part II of the Estimates and Volume II of the Public Accounts. This is to provide continuity with other Estimates documents as well as to aid in assessing the Program's financial performance over the past year.

This document is designed to permit easy access to specific information that the reader may require. The table of contents provides a detailed guide to the contents of each section. In addition, references are made throughout the document to allow the reader to find more details on items of particular interest. A topical index has also been included for ease of reference.

---

## Table of Contents

---

### Spending Authorities

A. Authorities for 1992-93	4
B. Use of 1990-91 Authorities	5

### Section I

#### Program Overview

A. Plans for 1992-93	
1. Highlights	6
2. Summary of Financial Requirements	7
B. Recent Performance	
1. Highlights	7
2. Review of Financial Performance	8
C. Background	
1. Introduction	8
2. Mandate	9
3. Program Objective	9
4. Program Description	9
5. Program Organization for Delivery	11
D. Planning Perspective	
1. External Factors Influencing the Program	11
2. Initiatives	12
E. Program Performance Information	15

### Section II

#### Supplementary Information

A. Profile of Program Resources	
1. Financial Requirements by Object	18
2. Personnel Requirements	19
3. Revenue	21
4. Net Cost of Program	22
B. Index	23

## Spending Authorities

### A. Authorities for 1992-93 – Part II of the Estimates

#### Financial Requirements by Authority

Vote (thousands of dollars)	1992-93 Main Estimates	1991-92 Main Estimates
<b>Canada Labour Relations Board</b>		
10 Program expenditures	8,823	8,096
(S) Contributions to employee benefit plans	1,019	939
<b>Total Agency</b>	<b>9,842</b>	<b>9,035</b>

#### Votes - Wording and Amounts

Vote (dollars)	1992-93 Main Estimates
<b>Canada Labour Relations Board</b>	
10 Canada Labour Relations Board - Program expenditures	8,823,000

#### Program by Activities

(thousands of dollars)	1992-93 Authorized person-years*	Main Estimates		Total	1991-92 Main Estimates
		Budgetary Operating	Capital		
Canada Labour Relations Board	100	9,758	84	9,842	9,035
1991-92 Authorized person-years	98				

\* See figure 11, pages 19 and 20 for additional information on person-years.

**B. Use of 1990-91 Authorities - Volume II of the Public Accounts**

Vote (dollars)	Main Estimates	Total Available for Use	Actual Use
<b>Canada Labour Relations Board</b>			
10 Program expenditures	7,359,000	8,041,000	<b>7,774,216</b>
(S) Contributions to employee benefit plans	818,000	878,000	<b>878,000</b>
<b>Total Program - Budgetary</b>	<b>8,177,000</b>	<b>8,919,000</b>	<b>8,652,216</b>

---

## Section I

### Program Overview

---

#### A. Plans for 1992-93

##### 1. Highlights

The Board's principal objective for 1992-93 will be to continue to fulfill its mandate in compliance with Part I and Part II of the Canada Labour Code.

Plans for 1992-93 call for:

- Having obtained Treasury Board's approval, the updating and expansion of the Board's automated information system is well on its way. Implementation will be phased in over the next two fiscal years (see page 14);
- With the appointment of a fifth Vice-Chairman in May 1991, and allowing for a stable case load, the Board intends to reduce the cases pending at the decision making level (see pages 15 and 16).

##### 2. Summary of Financial Requirements

Funding requirements for the Canada Labour Relations Board for both the Estimates and the current fiscal year are presented in Figure 1.

**Figure 1: Financial Requirements**

(thousands of dollars)		Estimates 1992-93	Forecast 1991-92	Change
Canada Labour Relations Board		9,842	9,230	612
Person-years*	Controlled by TB	100	98	2
	Other	14	14	
		114	112	2

\* See figure 11, pages 19 and 20 for additional information on persons-years.

**Explanation of Change:** The financial requirements for 1992-93 are 6.21% or \$612 thousand higher than the 1991-92 forecast expenditures (which are based on the information available December 31, 1991). This increase is due primarily to:

	(\$000)
• Cost associated with appointments and departures of G.I.C. appointees	394
• Increase in employee benefit costs	64
• Increase in Operating Costs associated with the conduct of hearings	154



The person-years requirement for 1992-93 are 1.75% higher than 1991-92. This increase is due primarily to workload adjustment increase.

The forecasted requirements for 1991-92 are 2.11% or \$195 thousand higher than the 1991-92 Main Estimates (based on information available December 31, 1991). This increase is due primarily to:

(\$000)

- Updating and expanding the automated information system, less operating funds set aside to cover a T.B. imposed reduction

195

## B. Recent Performance

### 1. Highlights

Highlights of the Board's performance during 1990-91:

- While the number of cases received declined from 1,937 applications and complaints filed last year to 1,056 this year, this level still remains 25 to 30% higher than the average case load prior to 1989-90. One third of the current year's case load and slightly more than 50% of the current backlog are made up of complaints involving the Canada Post Corporation (see page 11);
- This year's national settlement/withdrawal rate remained at 50%. This lower rate may be attributable to the ever-increasing labour relations officers' case load, the complexity of cases as well as the fact that the Board could not resolve many of the Canada Post Corporation related complaints because of the position of the parties (see page 17);
- The Board disposed of a record 945 cases during the year (see page 15).

### 2. Review of Financial Performance

**Figure 2: 1990-91 Financial Performance**

(thousands of dollars)		1990-91		
		Actual	Main Estimates	Change
Canada Labour Relations Board		8,652	8,177	475
Person-Years*	Controlled by TB	95	90	5
	Other	13	13	-
		108	103	5

\* See figure 11, pages 19 and 20 for additional information on person-years.

**Explanation of change:** The difference of \$475 thousand and 5 person-years between actual expenditures and the Main Estimates resulted from the following:

(\$000)

- Supplementary Estimates "B" approved additional funds in the amount of \$612 and 8 person years in the areas of Investigation/Mediation/Adjudication and Legal Services to cover increases in workload. Subsequent budget cuts following the Gulf Conflict resulted in staffing delays. Therefore only 5 PY's and \$475 were utilized.

475

## **C. Background**

### **1. Introduction**

Jurisdiction over labour matters in Canada is subject to a division of power between the federal and provincial governments. Although the power to legislate in the field of labour relations is the constitutional responsibility of the provinces, the federal government also has constitutional authority originally vested in the British North America Act to enact labour legislation within its own jurisdiction.

Part I of the Canada Labour Code applies to approximately 700,000 employees and their employers across Canada in industries or enterprises which are considered federal works, undertakings or businesses. These industries include interprovincial or international rail, road and pipeline transportation, shipping and related services, air transportation, interprovincial and international telecommunications, radio and television broadcasting, banks and Federal Crown corporations. Also included are industries declared by Parliament to be for the general advantage of Canada, such as uranium mining, flour and feed mills, and grain elevators. Finally, all private works, undertakings and businesses in the Yukon and the Northwest Territories are under federal labour jurisdiction.

The Canada Labour Relations Board is a quasi-judicial tribunal with statutory powers pertaining to the administration of Part I of the Canada Labour Code which deals with industrial relations. The Board also acts under Part II of the Code hearing appeals against safety rulings in cases where danger has been alleged. Finally, the Board rules on complaints by employees alleging that they have been discriminated against or disciplined for exercising their rights in relation to safety.

### **2. Mandate**

The Canada Labour Relations Board is charged with the responsibility of interpreting and administering Part I of the Canada Labour Code (Industrial Relations) as well as certain provisions of Part II of the Canada Labour Code (Occupational Safety and Health) (R.S.C. 1985, c. L-2).

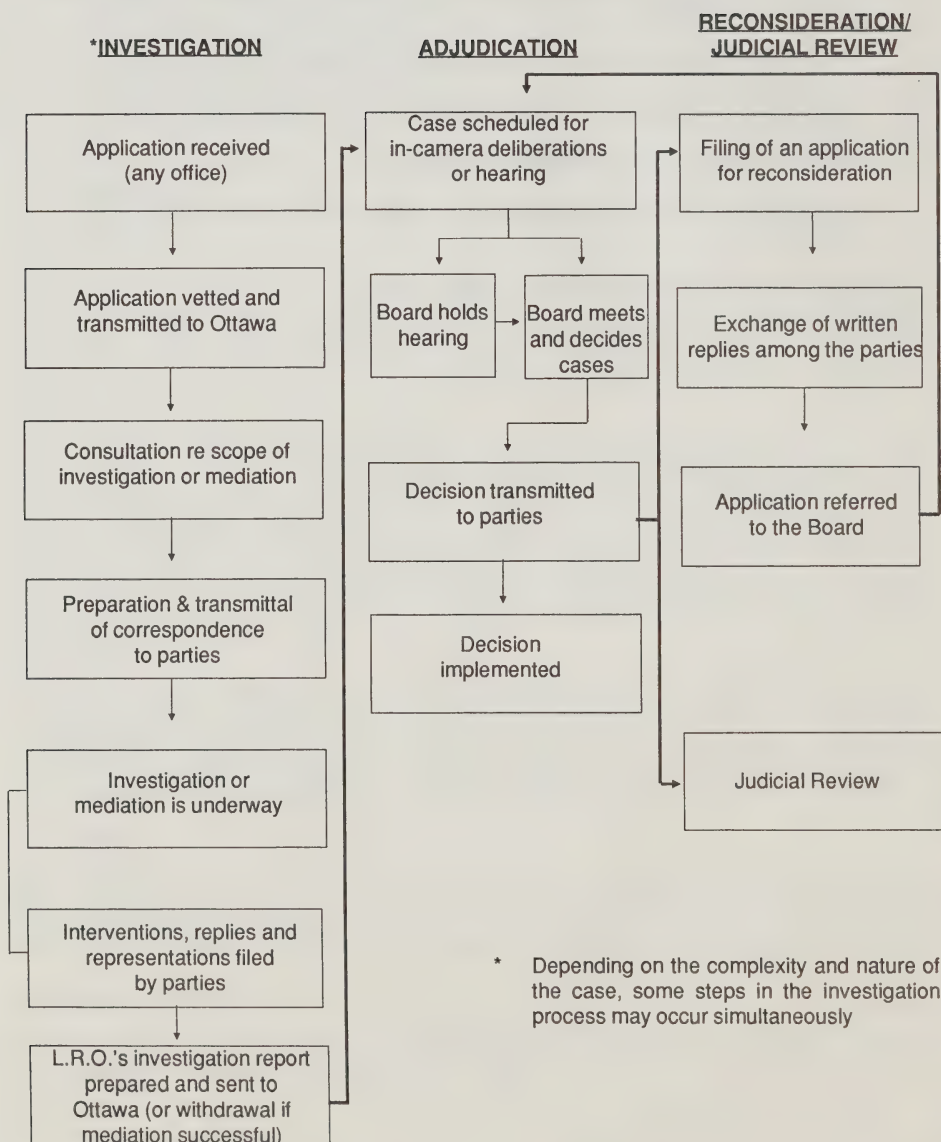
### **3. Program Objective**

To contribute to and promote effective industrial relations in any work, undertaking or business that falls within the authority of the Parliament of Canada.

#### **4. Program Description**

- the exercise of statutory powers under Part I and Part II of the Canada Labour Code relating to bargaining rights and their structuring;
- the investigation, mediation and adjudication of complaints alleging contraventions of provisions of the Canada Labour Code;
- the interpretation of technological change provisions affecting the terms, conditions and security of employees;
- the exercise of cease and desist powers in cases of unlawful strikes or lockouts;
- the review of officers' decisions relating to safety that are referred to the Board;
- the settling of terms of a first collective agreement;
- the provision of advice and recommendations relative to the statutory powers of the Board; and
- the provision of administrative services to these ends.

**Figure 3: Case Processing Flow Chart**



5. Program Organization for Delivery

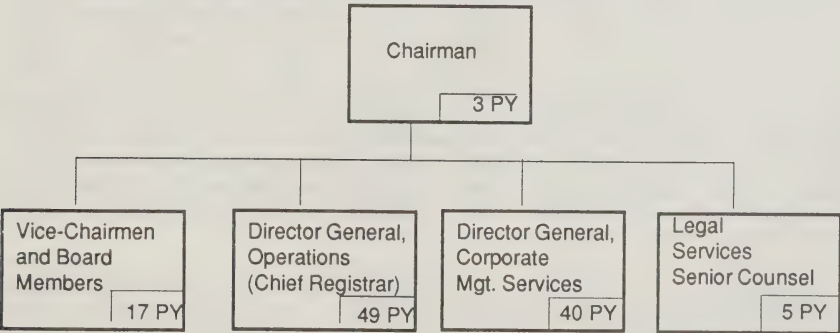
**Activity Structure:** The Program has only one activity encompassing all aspects of its operation.

**Organization Structure:** The Board is made up of Members appointed by the Governor-in-Council. The Canada Labour Code provides for the basic structure of the Board. The Chairman acts as the Chief Executive Officer and reports directly to Parliament through an arm's length relationship with the Minister of Labour. Terms for those appointed to the Board are up to five years for Board Members and up to 10 years for the Chairman and each Vice-Chairman.

The Members of the Board are full-time appointees with experience and knowledge of industrial relations and labour law. Although the Members are based in Ottawa, the hearings are conducted across the country. The Code provides for the appointment of part-time Board Members to deal with safety cases under Part II of the Code; however, no such part-time appointments have yet been made or requested.

The Headquarters of the Board is located in the National Capital Region and encompasses Operations, Corporate Management Services, and Legal Services. Under Director General, Operations, there are five regional offices. Regional offices located in Vancouver, Winnipeg, Toronto, Montreal and Dartmouth are staffed by industrial relations specialists and support staff involved in the processing and investigation of cases as well as the mediation of complaints of unfair labour practice and responding to situations involving unlawful strikes or lockouts. The Regional Director in each region has delegated authority to act as Registrar.

Figure 4: Organization Structure



D. Planning Perspective

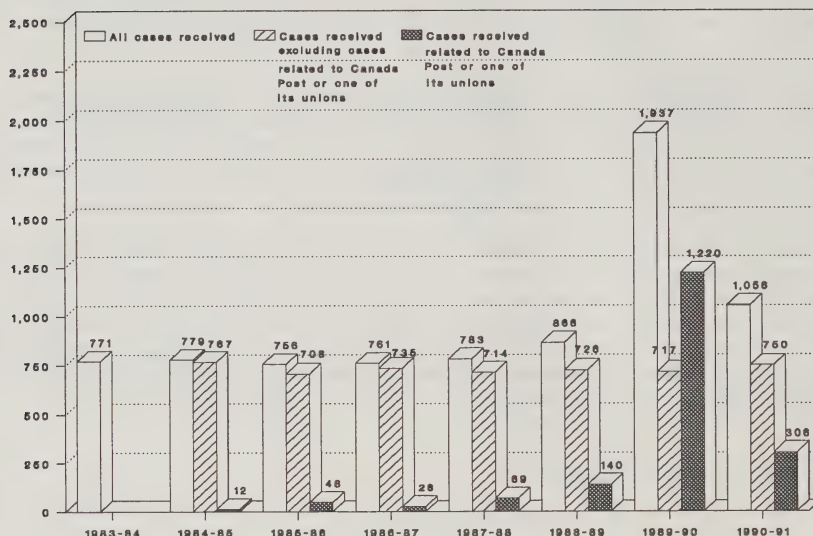
1. External Factors Influencing the Program

The change of status of the Post Office Department in 1983 to a crown corporation subject to the Canada Labour Code continues to tax the Board's resources. In 1990-1991, 306 cases were filed involving Canada Post Corporation or one of its unions compared to 1,220 cases filed in 1989-90. These cases represent 29% of the total number of cases received by the Board this year (see figure 5).



Figure 5 shows the proportion of applications filed with CLRB per fiscal year involving Canada Post Corporation or a union representing its employees.

**Figure 5: Cases Received**



**Socio-economic climate:** Industrial peace and sound labour relations have constituted policy objectives of the Canadian government for nearly a century. The theory that labour relations are a private matter has long been abandoned; labour relations are of vital importance in the economy of Canada. Labour legislation was created to ensure recognition and protection of the fundamental rights of employees, labour unions, employers and of the public interest, and to enable the peaceful and timely resolutions of industrial conflicts.

The Canada Labour Relations Board, by virtue of the mandate vested in it by Parliament, plays a vital role in the recognition and protection of rights, but also in the constructive resolution of conflicts. In its role, the Board must not only render quality decisions, but decisions that are timely.

Government initiatives with respect to deficit reduction, deregulation and free trade continue to have a tremendous impact on the Board's performance.

Downsizing in the railway industry has resulted in the filing of applications for review by Canadian National (CN), Canadian Pacific (CP) and VIA Rail. The CN and CP cases alone concern in excess of 40,000 employees and in both cases the employers seek a restructuring of up to 10 bargaining units down to two. The Board has devoted 22 hearing days to these cases in 1990-91, and 31 days in the first quarter of 1991-92. There are yet another 38 hearing days already scheduled for these cases in September, October and November 1991.

Similarly, budget cuts imposed by the government have resulted in the filing of equally complicated applications for review involving the Canadian Broadcasting Corporation. These applications have consumed a vastly disproportionate amount of the Board's resources. Since March 1990 and until the present time, the Board has held hearings in only the case covering the English network, which involves over 20 different trade unions. The case has taken up 18 hearings days thus far and is expected to take at least as many before it is completed. This will be followed by hearings in the French network, which are anticipated to take approximately the same number of hearings days.

Also, the issue of deregulation in the transportation industries has given rise to a multitude of mergers and acquisitions as well as sales of business in the transportation industry. These mergers, acquisitions and sales of business have resulted in a great deal of corporate restructuring, involving large numbers of employees. These types of bargaining unit review cases, in addition to the sale of business and merger applications, because of their complex nature, tax the Board's resources severely. They require a disproportionate amount of time to investigate, hear and determine. These complicated cases tie up panels and large blocks of hearing time and reduce the Board's capacity to process its more routine case load in a timely fashion.

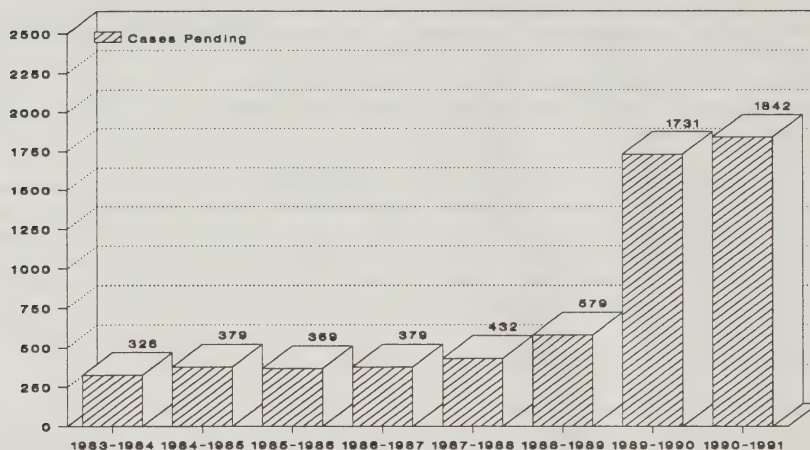
**Privatization:** The Government of Canada is presently considering the opportunity of transferring some of its airports to the private sector. This would result in an unspecified number of employees presently under the jurisdiction of the Public Service Staff Relations Act coming under the jurisdiction of the Canada Labour Code, and thereby generating a number of new applications before the Board. The number of applications generated will depend upon which airports and how many airports are transferred. The impact of this government initiative on the Board's activities has yet to be determined.

**Court Decision:** In 1989, the Supreme Court ruled that the Alberta Government Telephones (AGT) was subject to the legislative authority of the Parliament of Canada. This affected a number of provincial crown telecommunication companies. Of the three provincially owned crown telephone companies in the prairie provinces which maintained crown immunity, one has recently been sold and now falls under the jurisdiction of the Board. As a result, an additional 8,000 to 10,000 employees have been transferred to the jurisdiction of the Canada Labour Code from the equivalent provincial statute. The Board is facing a series of certification and related applications from trade unions representing employees in this industry, as bargaining rights shift from the various provincial jurisdictions to the federal sector. In the past two fiscal years, the CLRB has already received 22 such applications.

**Legislation:** An Act Respecting Museums came into effect in 1990, which reorganized the National Museums into four Crown Corporations and resulted in about one thousand employees coming under the Board's jurisdiction. The Board has already received four separate applications from these Crown Corporations seeking major reorganization of existing bargaining unit structures. In order to determine the bargaining units appropriate in each museum, the Board in 1991-92 has so far had to schedule 18 days of hearings, nine of which have been held.

**Summary:** These external factors have increased the case load of the Board as illustrated by figure 6.

**Figure 6: Cases Pending**



## **2. Initiatives**

The following information is an update on previously reported initiatives.

**Communications Plan (First announced in 1991-1992):** The Board has completed the initial review of a Communications Plan which set a proper course of action for the Board to follow given the government's policy on communications. The Communications Plan would have allowed the Board to better serve the needs of its clients as well as the general public with respect to timeliness of information. Due to budget restrictions, this initiative is postponed.

**Expanded Research Capabilities (First announced in 1991-1992):** Due to rising case load and increased complexity of cases, the Board is in the process of expanding its research capabilities to provide faster access to relevant jurisprudence to assist the investigative and adjudicative process. The Board will be contracting for the establishment of a database of its jurisprudence through one of the commercial on-line services. This will improve the timeliness of the Board's decisions at no costs to the Board.

**Automation (First announced in 1991-1992):** The Board has reviewed its automation needs in terms of effectively managing its information holdings. There exist several areas of the Board which are not automated and other areas which have outdated and overloaded systems. It is becoming evident with the increases in the Board's case load over the past four years that management's ability to have up-to-date information at its disposal must be improved. Approval of funds has been obtained from Treasury Board in order to implement the Board's automation strategy. This initiative allows for new automated work stations, the updating and expansion of the Board's case management system and the introduction of an automated records management system. A supplementary estimate of \$784 thousand over four years was approved on May 16, 1991 for this initiative. These expenditures cover fiscal years 1991/92 to 1994/95.

**Review of the Canada Labour Relations Board Regulations (first announced in 1989-1990 and information updated in 1990-1991):** The Board has now completed the review of its Regulations and has included new procedures regarding the exchange of documents. The Board expects these new procedures will reduce case processing time. Implementation of the amended Regulations has taken place in January 1992.



## E. Program Performance Information

To ensure the effective fulfillment of its mandate, the Board closely monitors all cases coming before it to ensure timely processing from initial filing of an application or complaint to final disposition. To this end, its automated case management and information retrieval system greatly facilitates the monitoring and control by the Board's management of its diverse and complex case load, and provides performance data more expeditiously and accurately.

With respect to program delivery, the Board is under constant scrutiny by external sources such as employers' associations, labour organizations and the legal and academic communities. In addition, the decisions of the Board may be reviewed by the courts, such as the Federal Court of Canada and the Supreme Court of Canada, if a party affected by a decision so applies. The Board continues to fare extremely well in the courts: only 5% of its decisions were the subject of applications for judicial review in 1990-1991. Only 1 Board decision was overturned by the courts out of the 31 judicial reviews decided this year.

The Board also has an internal review process to deal with applications for reconsideration of a Board decision by an affected party. In 1990-1991, 3 of 19 such applications disposed of were granted.

**Figure 7: Program Effectiveness (Judicial Review)\***

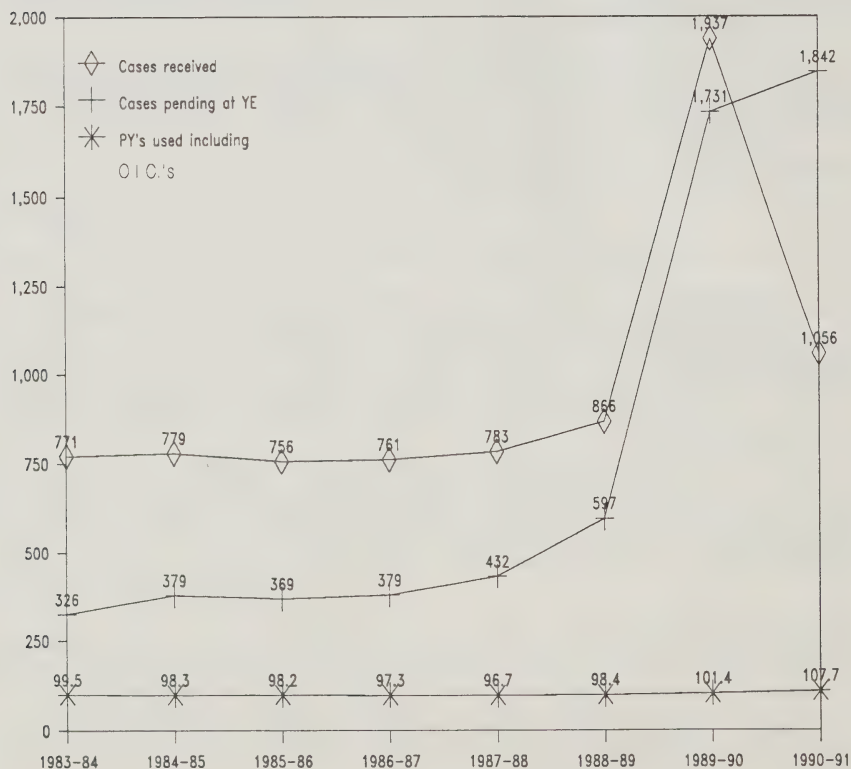
	1990-91	1989-90	1988-89	1987-88
1. No. of Board decisions	945	806	680	730
2. No. of Board decisions subject to judicial review proceedings (%)	48 (5%)	30 (3.7%)	53 (7.8%)	44 (6%)
3. No. of judicial reviews decided	31	31	33	24
4. No. of judicial reviews withdrawn by appellant party	17	20	18	13
5. No. of judicial reviews dismissed (i.e. upholding the Board's decision)	11	8	11	10
6. No. of judicial reviews allowed (i.e. overturning the Board's decision)	1	3	4	1

\* Judicial reviews are applications filed pursuant to s. 28 (1)(a) of the Federal Court Act.

This year, the Board has reached a record in cases disposed, but given the number of cases received, cases pending continue to grow at an alarming rate. As shown in Figure 8, the cases pending have grown by 430% from 1983-84 to 1990-91. Cases received have declined from last year but remain 37% higher for 1990-91 than 1983-84. "Person years used" has increased only 8.2% over the same time frame. An increasing case load and limited increases in budgets have caused a six fold increase in the number of cases pending. The fifth Vice-Chairman appointment will help reduce the level of pending cases.

**Reduction of Cases Pending:** In order to help deal with the large number of cases pending, the Board sought the appointment of a fifth Vice-Chairman. Such appointment came into effect in May 1991. With ongoing training and appropriate resources to support the fifth Vice-Chairman, it is expected he will soon be able to carry a full workload. In 1990-91, the Board maintained a full complement of experienced Members. A reduction of cases pending is possible, assuming the Board remains at full strength for the future, there is stability in case load and the Board acquires appropriate resources.

**Figure 8: No. of cases received and pending at year end (with corresponding person years\*)**



- \* There has been a change to Figure 8. The Figure now tracks P.Y.'s used including O.I.C.'s. This will reflect a more accurate portrayal of human resources used by the Board.



In 1992-93, the Board expects to render 1,200 decisions (see figure 9).

In 1991-92, the Board expects to render about 1,200 decisions (see figure 9).

In 1990-91 the Board received a total of 1,056 new applications, 881 less than in the previous year. However, this figure still represents the second largest number of new applications since the Board was established in 1973. There were 1,842 cases pending at the end of 1990-91, 6.5% higher than the previous year (see figures 8 and 9).

**Figure 9: Performance Indicators**

	Estimates 1992-93	Forecast 1991-92	Actual 1990-91	Actual 1989-90	Actual 1988-89
New cases	1000	1100	1056	1937	867
Cases disposed	1200	1200	945	803	702
Cases pending at year-end	1542	1742	1842	1731	597
Average processing time (in days)	200	180	207	208	198
Cases heard	275	250	208	226	195
Hearing days	380	340	302	291	286
Number of P.Y.'s used	110	110	107.64	101.4	98.4
Number of labour relations officers	19.0	17.0	16.5	17.0	17.0
New cases processed per officer	53	65	64	114	51
Settlement/withdrawal rate (%)*	55	55	50	50	62
Average no. reports filed per officer	37	35	35	43	23.5
Cases handled per PY used**	24.9	26.7	26.9	25.0	13.2

\* Over the next year or two the settlement/withdrawal rate is not expected to improve. This is due to the large number of Canada Post related complaints in which there has been a lack of flexibility by some of the parties during attempts to resolve the issues. As this large volume of complaints is disposed of by the Board over the next year or two, the number of cases disposed per controlled P.Y. will increase proportionally, as will the average processing time per case.

\*\* This indicator has been revised to demonstrate more accurately the case load with respect to actual human resources used. It includes cases pending and disposed divided by the number of p.y.'s used.

## Section II Supplementary Information

### A. Profile of Program Resources

#### 1. Financial Requirements by Object

Canada Labour Relations Board financial requirements by object are presented in Figure 10.

**Figure 10: Details of Financial Requirements by Object**

(thousands of dollars)	<b>Estimates 1992-93</b>	Forecast 1991-92	Actual 1990-91
<b>Personnel</b>			
Salaries and wages	<b>6,366</b>	5,942	5,891
Other personnel costs		34	
Contributions to employee benefit plans	<b>1,019</b>	939	878
	<b>7,385</b>	6,915	6,769
<b>Goods and services</b>			
Transportation and communications	<b>1,095</b>	861	834
Information	<b>81</b>	80	72
Professional and special services	<b>700</b>	579	431
Rentals	<b>230</b>	200	167
Purchased repair and upkeep	<b>75</b>	103	106
Utilities, materials and supplies	<b>187</b>	155	159
Other subsidies and payments	<b>5</b>	5	10
	<b>2,373</b>	1,983	1,779
<b>Total operating</b>	<b>9,758</b>	8,898	8,548
<b>Capital</b>	<b>84</b>	332	104
	<b>9,842</b>	9,230	8,652

## 2. Personnel Requirements

Personnel expenditures account for 75% of the total expenditures of the Program. A profile of the Program's personnel requirements is provided in Figure 11.

**Figure 11: Details of Personnel Requirements**

	Person-Years* Controlled by Treasury Board			Current Salary Range	1992-93 Average Salary Provision
	Estimates 1992-93	Forecast 1991-92	Actual 1990-91		
Management	8	8	8	61,500 - 138,300	76,521
Scientific and Professional					
Law	3	3	2	22,890 - 125,100	57,444
Library Science	2	2	2	25,371 - 60,147	40,848
Administrative and Foreign Service					
Administrative Services	19	13	11	17,470 - 72,817	41,257
Financial Administration	1	1	1	15,516 - 69,789	-
Information Services	3	3	2	17,329 - 65,839	49,692
Organization and Methods	1	1	-	17,121 - 70,600	-
Personnel Administration	3	3	3	16,390 - 67,273	51,919
Program Administration	15	16	15	17,470 - 72,817	62,699
Purchasing and Supply	1	1	1	16,292 - 70,600	-
Administrative Support					
Clerical and Regulatory	25	27	29	16,504 - 40,509	28,477
Office Equipment	1	1	1	16,163 - 32,250	-
Secretarial, Stenographic, Typing	18	19	15	16,356 - 40,768	29,469
	100	98	90		

\* **Person-Years** - refers to the employment of one person for one full year or the equivalent thereof (for example, the employment of three persons for four months each). A person-year may consist of regular time personnel (whether in Canada or abroad), continuing and non-continuing, full-time or part-time, seasonal, term or casual employees, and other types of employees.

**Controlled person-years** are those subject to the control of the Treasury Board. With some exceptions, the Treasury Board directly controls the person-years of departments and agencies listed in the Schedule I, Parts I and II, of the Public Service Staff Relations Act. The Treasury Board does not control person-years related to Ministers' staff appointed pursuant to Section 39 of the Public Service Employment Act and all appointments pursuant to an Order in Council. Also, the person-years of some departments and agencies may be excluded from Treasury Board control. Controlled person-years are referred to as "authorized" person-years in Part II of the Estimates.

**Other person-years** are those not subject to Treasury Board control but disclosed in Part III of the Estimates, on a comparative basis with previous years, in support of the personnel expenditure requirements specified in the Estimates.

**Note:** The person-year columns display the forecast distribution of the controlled and other person-years for the Program by occupational group. The current salary range column shows the salary ranges by occupational group at October 1, 1991. The average salary column reflects the estimated base salary costs including allowance for collective agreements, annual increments, promotions and merit pay divided by the person-years for the occupational group. Year-to-year comparison of averages may be affected by changes in the distribution of the components underlying the calculations.

### 3. Revenue

The Canada Labour Relations Board collects a cost from persons requesting a copy of transcripts or tapes of its public hearings. Due to some major hearings, the number of transcripts has increased. These hearings should be completed this fiscal year and therefore reduce the demand for 1992-93. Figure 12 provides a listing of revenue generated by the Canada Labour Relations Board. This revenue is credited directly to the Consolidated Revenue Fund and is not available for use by the Program.

**Figure 12: Revenue by Class**

(thousands of dollars)	<b>Estimates 1992-93</b>	<b>Forecast 1991-92</b>	<b>Actual 1990-91</b>
Sale of copies of transcripts and tapes of public hearings	7	17	6.8
Sale of Board Publications and Reasons for Decision	3	1	2.7
Refunds of previous years expenditures and other revenues	-	-	2.9
	<b>10</b>	<b>18</b>	<b>12.4</b>



#### 4. Net Cost of Program

The Estimates of the Program include only expenditures to be charged to the Program's voted and statutory authorities. Other cost items, as well as revenue, need to be taken into account to arrive at the net cost of the Program. Details are provided in Figure 13.

**Figure 13: Estimated Net Cost of the Program for 1992-93**

(thousands of dollars)	Main Estimates 1992-1993 (Gross)	Add Other Cost	Total Program Cost	Less** Revenue	Estimated Net Program Cost	
					1992-1993	1991-1992
	9,842	1,571	11,413	10	11,403	10,780

\* Other costs of \$1,571 consist of:

	(\$000)
• accommodation received without charge from PWC	1,350
• cheque issue and other accounting services received without charge from SSC	10
• employee benefits covering the employer's share of insurance premiums and costs paid by the Treasury Board Secretariat	211

\*\* Revenues of \$10,000 consist of:

• receipts credited directly to the Consolidated Revenue Fund	10
---	----

(See Figure 12 for additional details on revenue)

## **B. Index**

### **A**

Airports 13  
Appointments (CLRB) 6, 11 20  
Automation 14

### **B**

Background 2, 8  
Bargaining Rights 9, 13  
Board Decisions 10, 12, 14, 15

### **C**

CLRB Regulations 14  
Canada Post Corporation 7, 11, 12, 17  
Canadian Broadcasting Corporation 13  
Canadian National 13  
Canadian Pacific 13  
Case Processing 10  
Communications 14, 18  
Crown Corporations 13

### **D**

Deregulation 12, 13  
Downsizing 12

### **F**

Financial Performance 2, 7  
Financial Requirements 4, 6, 18  
First Collective Agreements 9  
Free Trade 12, 13

### **H**

Hearings 10, 11, 12, 13, 21  
Highlights 6, 7

### **I**

Initiatives 14  
Investigation 8, 9, 10, 11, 13

### **J**

Jurisdiction of the CLRB 8, 13  
Judicial Review 10, 15

## **L**

Legislation 8, 13

## **M**

Mandate of CLRB 8

Mediation 8, 9, 10, 11

Museums 13

## **N**

Net Cost 22

## **O**

Organizational Structure (CLRB) 11

## **P**

Performance Information 2, 7, 15, 17

Personnel Requirements 19

Person Years 4, 7, 8, 11, 16, 17, 19, 20

Planning 2, 11

Privatization 13

Program Description 2, 9

Program Effectiveness 15

Program Objective 8

Public Service Staff Relations Act 13, 20

## **R**

Railways 12

Records Management 14

Referral of Safety Decisions 9

Revenue 21, 22

## **S**

Socio-economic climate 12 <sup>a</sup>

## **T**

Technological Change 9

Telecommunications 13

Transportation 8, 13, 18

## **U**

Unfair labour practices (complaints) 11

Unlawful Lockouts 9, 11

Unlawful Strikes 9, 11

**V**

VIA Rail 12













## S

Sécurité 9, 11

Société canadienne des postes 7, 12, 18  
Sociétés d'État 14

Société de la Couronne 13

Société Radio-Canada 13

## T

Traitement des affaires 10

Télécommunications 13

Transports 9, 13, 19

## V

VIA Rail 13



## J

Juridiction 13, 14

## L

Législation 14

Libéralisation des échanges 13

Lock-out illégaux 9, 11

Loi sur les relations de travail dans la Fonction publique 13, 21

## M

Mandat 9

Médiation 8, 9, 10, 11

Mesures législatives 14

Musées 14

## N

Nominations 7, 11, 21

## O

Objectif du programme 9

Organigramme 11

## P

Personnel 11, 19

Planification 2, 12

Points saillants 6, 7

Pratiques déloyales de travail 11

Préface 2

Première convention collective 9

Privatisation 13

## R

Recettes 22, 23

Règlement du Conseil 15

Rendement 2, 7, 15, 18

Révulsion judiciaire 10, 15, 16

## B. Index

### A

Aéroports 13  
Années-personnes 4, 6, 7, 8, 11, 16, 17, 18, 20, 21  
Audiences 10, 11, 13, 14, 22

### B

Besoins en personnel 20  
Besoins financiers 4, 6, 7, 19

### C

Canadien National 13  
Canadien Pacifique 13

Changement technologique 9  
Climat socio-économique 12  
Communications 14, 19

Compétence 8, 13

Coût net 23

### D

Décisions du Conseil 10, 12, 14, 15, 16

Déréglementation 13

Description du programme 2, 9

Données de base 8

Droits de négociation 9, 13

### E

Efficacité du programme 16

Enquêtes 8, 9, 10, 11, 13

### G

Gestion des documents 15

Grèves illégales 9, 11

### I

Indicateurs de rendement 17

Informatisation 15

Initiatives 14

#### 4. Coût net du Programme

Le Budget des dépenses du Programme ne comprend que les dépenses qui doivent être imputées sur les crédits votés et législatifs. Mais il faut aussi tenir compte des services reçus sans frais et des recettes du Programme pour en établir le coût net. Le tableau 13 fournit des détails à ce sujet.

Tableau 13: Coût net du Programme pour 1992-1993

(en milliers de dollars)	Budget principal 1992-1993 (Brut)	Plus* autres coûts	Coût total du Programme	Moins** recettes	Coût net estimatif du Programme 1991-1992
	9 842	1 571	11 413	10	11 403
					10 780

\* Les autres coûts de 1 571 \$ comprennent:

(en milliers de dollars)

- Locaux fournis sans frais par TPC
- Emission des chèques et autres services comptables fournis sans frais par ASC
- Avantages sociaux des employés constitués de la contribution de l'employeur aux primes d'assurance et des frais payés par le SCT

- Recettes à valoir directement sur le Trésor

(Voir le tableau 12 pour plus de détails sur les recettes.)

### 3. Recettes

Le Conseil canadien des relations du travail obtient des personnes qui en font la demande un montant pour les transcriptions ou les bandes enregistrées de ses audiences publiques. En raison de la tenue d'audiences d'envergure, il y a eu augmentation du nombre de transcriptions. Ces audiences devraient prendre fin pendant l'exercice en cours, ce qui réduirait la demande en 1992-1993. Les recettes obtenues paraissent au tableau 12. Celles-ci sont versées directement au Trésor et ne peuvent être utilisées par le Programme.

**Tableau 12: Recettes par catégorie**

(en milliers de dollars)	Budget des dépenses 1992-1993	Prévu 1991-1992	Réel 1990-1991
Vente de transcriptions et de bandes enregistrées (audiences publiques)	7	17	6,8
Vente de publications du Conseil et de Mots de décision	3	1	2,7
Remboursement des dépenses des années antérieures et autres recettes	-	-	2,9
	10	18	12,4

\* L'expression «**années-personnes**» désigne l'emploi d'une personne pendant une année complète ou l'équivalent (par exemple, l'emploi de trois personnes pendant quatre mois chacune). Une année-personne peut viser les employés rémunérés au tarif des heures normales (au Canada ou à l'étranger), permanents ou non, à temps plein ou partiel, saisonniers, nommés pour une période déterminée ou occasionnels et les autres types d'employés.

Les **années-personnes** contrôlées sont assujetties au contrôle du Conseil du Trésor. A quelques exceptions près, le Conseil du Trésor contrôle directement le nombre d'années-personnes des ministères et organismes énumérés à l'annexe I des parties I et II de la Loi sur les relations de travail dans la fonction publique. Le Conseil du Trésor ne contrôle pas les années-personnes concernant le personnel des ministres nommé en vertu de l'article 39 de la Loi sur les relations de travail dans la fonction publique et toutes les nominations faites en vertu d'un décret. En outre, les années-personnes de certains ministères et organismes peuvent être exemptées du contrôle du Conseil du Trésor. Dans la partie II du Budget des dépenses, les années-personnes contrôlées sont identifiées comme années-personnes «autorisées».

Les «**autres**» **années-personnes** ne sont pas assujetties au contrôle du Conseil du Trésor mais sont divulguées à la partie III du Budget des dépenses, dans un tableau comparatif avec les années précédentes, à l'appui des dépenses en personnel requises énoncées dans le Budget des dépenses.

**Nota:** Les colonnes concernant les années-personnes montrent la répartition prévue des années-personnes du programme, contrôlées ou non, par groupe professionnel. La colonne concernant l'échelle des traitements actuelles indique les échelles salariales par groupe professionnel en vigueur le 1<sup>er</sup> octobre 1991. La colonne visant l'échelle des traitements indique les coûts salariaux estimatifs de base, y compris la provision pour les conventions collectives, les augmentations d'échelon annuelles, les promotions et la rémunération au mérite, divisés par le nombre d'années-personnes du groupe. Les modifications à la répartition des éléments utilisés pour le calcul peuvent influencer sur la comparaison des moyennes entre les années.



2. Besoins en personnel

Les dépenses en personnel représentent 75 % des dépenses totales de fonctionnement du Programme. Un aperçu des besoins en personnel du Programme est présenté au tableau 11.

Tableau 11 : Détails des besoins en personnel

Années-personnes*					
Contrôlées par le Conseil du Trésor					
Budget des dépenses 1992-1993	Prévu 1991-1992	Réel 1990-1991	Echelle des traitements actuelle	Provision pour le traitement annuel moyen 1992-1993	
8	8	8	61 500 - 138 300	76 521	Gestion
3	3	2	22 890 - 125 100	57 444	40 848
Administration et service extérieur					
19	13	11	17 470 - 72 817	41 257	
1	1	1	15 516 - 69 789	-	
3	3	2	17 329 - 65 839	49 692	
1	1	-	17 121 - 70 600	-	
3	3	3	16 390 - 67 273	51 919	
15	16	15	17 470 - 72 817	62 699	
1	1	1	16 292 - 70 600	-	
Soutien administratif					
25	27	29	16 504 - 40 509	28 477	
1	1	1	16 163 - 32 250	-	
18	19	15	16 356 - 40 768	29 469	
100	98	90			
Autres années-personnes*					
Budget des dépenses 1992-1993	Prévu 1991-1992	Réel 1990-1991	Echelle des traitements actuelle	Provision pour le traitement annuel moyen 1992-1993	
14	14	13	44 300 - 165 500	113 950	Cadres supérieurs

20 (Conseil canadien des relations du travail)

A. Aperçu des ressources du Programme

1. Besoins financiers par article

Le tableau 10 montre, par article, les dépenses du Conseil canadien des relations du travail.

Tableau 10 : Détails des besoins financiers par article

(en milliers de dollars)			
	Budget des dépenses	1991-1992	Réel
	1992-1993	1991-1992	1990-1991
Personnel			
Traitements et salaires			
Autres frais touchant le personnel	6 366	5 942	5 891
Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	1 019	939	878
	7 385	6 915	6 769
Biens et services			
Transports et communications	1 095	861	834
Information	81	80	72
Services professionnels et spéciaux	700	579	431
Location	230	200	167
Achat de services de réparation et d'entretien	75	103	106
Services publics, fournitures et approvisionnements	187	155	159
Autres subventions et paiements	5	5	10
	2 373	1 983	1 779
Total des dépenses de fonctionnement	9 758	8 898	8 548
Capital	84	332	104
	9 842	9 230	8 652

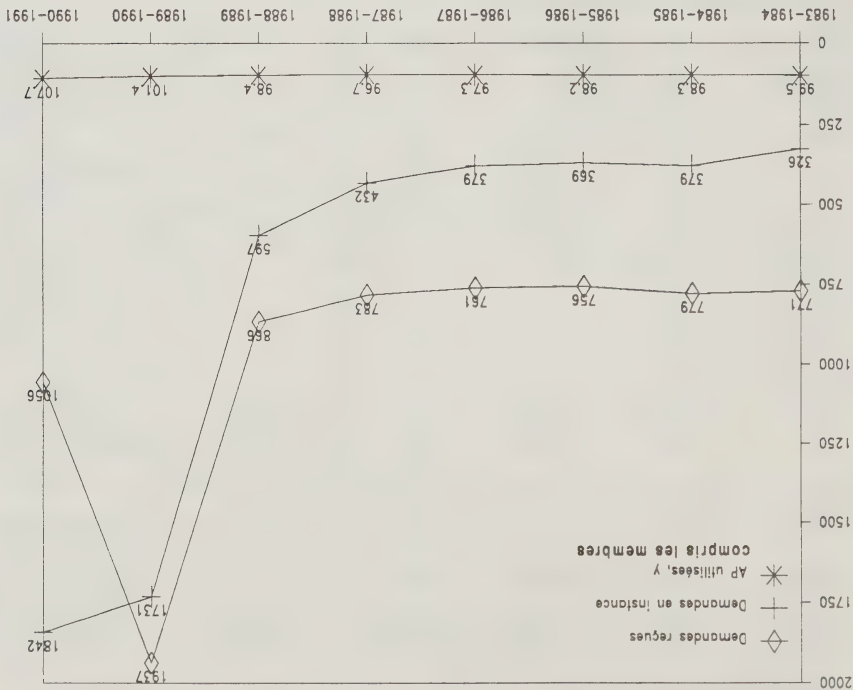
Tableau 9 : Indicateurs de rendement

	Budget des Dépenses	Prévu	Réel	Réel	Réel
	1992- 1993	1991- 1992	1990- 1991	1989- 1990	1988- 1989
Nouvelles affaires	1000	1100	1056	1937	867
Affaires régées	1200	1200	945	803	702
Affaires en instance					
à la fin de l'année	1542	1742	1842	1731	597
Temps moyen de traitement (en jours)	200	180	207	208	198
Affaires entendues	275	250	208	226	195
Jours d'audience	380	340	302	291	286
Nombre d'A.-P. utilisées	110	110	107,64	101,4	98,4
Nombre d'agents des relations du travail	19,0	17,0	16,5	17,0	17,0
Nouvelles affaires traitées par agent	53	65	64	114	51
Taux de règlement/ retrait(%)	55	55	50	50	62
Moyenne des rapports présentés par agent	37	35	35	43	23,5
Affaires régées par A.-P. utilisée*	24,9	26,7	26,9	25,0	13,2

\* Il est peu probable que le taux de règlement/traité s'améliore au cours des deux prochaines années à cause du nombre élevé de plaintes connexes concernant la Société canadienne des postes au sujet desquelles certaines parties en cause gardaient fermement leurs positions lors des discussions visant leur règlement. Lorsque le Conseil aura réglé ces très nombreuses plaintes au cours des deux prochaines années, le nombre d'affaires régées par année-personne augmentera proportionnellement, tout comme la moyenne de temps de traitement par affaire.

\*\* L'indicateur relatif aux années-personnes utilisées a fait l'objet d'un examen afin qu'il représente plus exactement la charge de travail par rapport aux ressources humaines utilisées réellement. Cette donnée comprend la somme des affaires en instance et des affaires régées divisée par le nombre d'années-personnes utilisées.

Tableau 8 : Nombre de demandes reçues et en instance à la fin de l'exercice (y compris le nombre d'années-personnes\*)



On a modifié le tableau 8 pour inclure dans le nombre d'années-personnes utilisées celles correspondant aux membres du Conseil nommés par décret, donnant ainsi une image plus juste des ressources humaines utilisées par le Conseil.

En 1992-1993, le Conseil prévoit rendre 1 200 décisions (voir le tableau 9).

En 1991-1992, le Conseil prévoit rendre environ 1 200 décisions (voir le tableau 9).

En 1990-1991, le Conseil a reçu au total 1 056 nouvelles demandes, soit 881 de moins que l'année précédente, ce qui représente tout de même un très grand nombre de demandes (le deuxième en importance) dont le Conseil a été saisi depuis sa création en 1973. Il y avait 1 842 affaires en instance à la fin de l'année 1990-1991, soit une augmentation de 6,5% par rapport à l'année précédente (voir les tableaux 8 et 9).

Tableau 7: Efficacité du Programme (révision judiciaire)\*

	1990-1991	1989-1990	1988-1989	1987-1988
1. Décisions du Conseil	945	806	680	730
2. Décisions soumises aux procédures de révision judiciaire(%)	48 (5%)	30 (3,7%)	53 (7,8%)	44 (6%)
3. Décisions rendues dans le cadre de révisions judiciaires	31	31	33	24
4. Demandes de révision judiciaire retirées par la partie appelante	17	20	18	13
5. Décisions en révision judiciaire confirmant la décision du Conseil	11	8	11	10
6. Décisions en révision judiciaire infirmant la décision du Conseil	1	3	4	1

\* Les demandes de révision judiciaire sont faites en vertu de l'alinéa 28(1)a) de la Loi sur la Cour fédérale.

Cette année, le Conseil a traité un nombre sans précédent d'affaires. Cependant, compte tenu du nombre de demandes reçues, le nombre d'affaires en instance croît à un rythme alarmant. Comme l'illustre le tableau 8, le nombre d'affaires en instance a augmenté de 430 % entre 1983-1984 et 1990-1991. Par contre les demandes ont été moins nombreuses comparativement à l'an dernier mais le volume est supérieur à celui de 1983-1984 dans une proportion de 37 %. Le nombre "d'années-personnes utilisées" n'a augmenté que de 8,2 % au cours de la même période. La charge de travail qui ne cesse de croître alors que le nombre d'affaires en instance ne sont accordées qu'avec parcimonie ont fait en sorte que le nombre d'affaires en instance est six fois plus important. Grâce à la nomination d'un cinquième vice-président, le nombre d'affaires en instance devrait diminuer.

**Réduction du nombre d'affaires en instance :** En vue d'aider à traiter le volume accru d'affaires en instance, le Conseil a demandé la nomination d'un cinquième vice-président, qu'il a obtenue en mai 1991. Grâce à une formation continue et aux ressources nécessaires sur lesquelles il pourra compter, le nouveau vice-président devrait être en mesure d'effectuer bientôt la charge de travail qui lui revient. En 1990-1991, le Conseil a maintenu un effectif complet de membres chevronnés. Il est possible de réduire davantage le nombre d'affaires en instance pourvu que le Conseil soit au grand complet, qu'il dispose des ressources nécessaires et que la charge de travail n'augmente pas.



**informatisation (annoncée initialement en 1991-1992) :** Le Conseil a examiné ses besoins relativement à la gestion efficace de l'information. Plusieurs secteurs du Conseil ne sont pas automatisés et d'autres sont dotés de système surchargé et d'équipement désuet. Les augmentations de la charge de travail enregistrées au cours des 4 dernières années soulignent la nécessité d'offrir aux gestionnaires de meilleurs outils de gestion de l'information. Le Conseil du Trésor a accordé des fonds afin de mettre en oeuvre le plan d'informatisation du Conseil. Ce plan comprend l'installation de nouveaux postes de travail, la mise à jour et l'élargissement du système de gestion des affaires, ainsi que la mise sur pied d'un système automatisé de gestion des documents. Un budget des dépenses supplémentaire de 784 000 \$, échelonnées sur quatre ans, a été approuvé le 16 mai 1991 à cet égard. Ces dépenses couvrent la période de 1991-1992 à 1994-1995.

**Révision du Règlement du Conseil canadien des relations du travail (annoncée initialement en 1989-1990 et mise à jour en 1990-1991) :** Le Conseil a terminé l'étude de son Règlement et y a inséré une nouvelle procédure relativement à l'échange de documents. Le Conseil est d'avis que ces nouvelles méthodes contribueront à accélérer le traitement des affaires. Le Règlement modifié est entré en vigueur au mois de janvier 1992.

## **E. Données sur le rendement du Programme**

Afin de remplir efficacement son mandat, le Conseil surveille étroitement le déroulement de toutes les affaires dont il est saisi, pour s'assurer que le délai qui s'écoule entre le dépôt initial d'une demande ou d'une plainte et son règlement final est aussi court que possible. A cette fin, le système de gestion des affaires et de recherche documentaire permet à la direction de contrôler beaucoup plus facilement le traitement des affaires complexes et variées dont le Conseil est saisi et de fournir avec plus de célérité les données ayant trait au rendement.

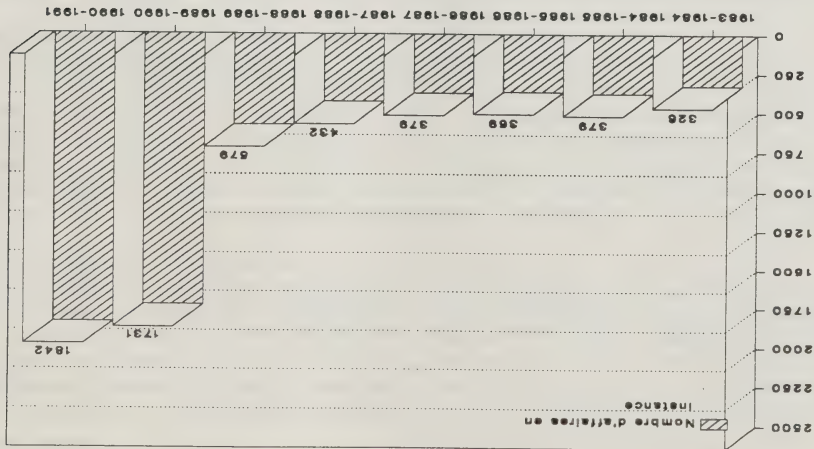
En ce qui concerne l'exécution du Programme, le Conseil fait l'objet d'un examen constant de la part d'organismes de l'extérieur comme les associations d'employeurs et les syndicats, ainsi que de la part des milieux juridique et universitaire. En outre, les décisions du Conseil peuvent être révisées par les tribunaux réguliers, tels que la Cour fédérale du Canada et la Cour suprême du Canada, si l'une des parties auxquelles elles s'appliquent en fait la demande. Le Conseil continue à avoir beaucoup de succès devant les tribunaux, car seulement 5 % de ses décisions ont été soumises à la révision judiciaire en 1990-1991. Des 31 cas de révision judiciaire au cours de l'exercice, seulement une décision du Conseil a été infirmée.

De même, le Conseil a recours à une procédure interne de révision de ses décisions lorsqu'une partie intéressée présente une demande de réexamen. En 1990-1991, il a agréé 3 des 19 demandes de ce genre dont il a été saisi.

**Mesures législatives:** La Loi concernant les musées, entrée en vigueur en 1990, a transformé les musées nationaux en quatre sociétés d'Etat et a ajouté quelque 1 000 employés à la juridiction d'Etat visant à restructurer les unités de négociation existantes. Le Conseil a dû prévoir en 1991-1992 18 journées d'audience, dont 9 jours sont déjà écoulés, en vue de constituer les unités de négociation appropriées à chaque musée.

**Sommaire:** Ces facteurs externes ont accru la charge de travail du Conseil (voir le tableau 6).

Tableau 6: Nombre d'affaires en instance



## 2. Initiatives

L'information suivante a trait aux initiatives annoncées antérieurement.

**Plan de communication (annoncé initialement en 1991-1992):** Le Conseil a terminé l'examen initial du plan de communication élaboré en vue de le doter d'une méthode qu'il devrait appliquer pour respecter la politique gouvernementale en matière de communications. Le plan de communication aurait permis au Conseil de mieux répondre aux besoins de ses clients ainsi qu'à ceux du grand public quant à l'opportunité des renseignements. On ne donnera pas suite au projet à cause des restrictions budgétaires.

**Amélioration des instruments de recherche (annoncé initialement en 1991-1992):** Etant donné l'augmentation de la charge de travail et la complexité accrue d'un grand nombre d'affaires, le Conseil doit être plus efficace dans le domaine de la recherche documentaire afin d'avoir accès plus rapidement à la jurisprudence lorsqu'il s'agit d'examiner et de trancher les demandes qui lui sont présentées. Le Conseil conclura un contrat d'entreprise de services en direct en vue de créer une base de données de sa jurisprudence. Les décisions du Conseil seront plus à jour, et ce, sans frais.

Les initiatives gouvernementales en matière de réduction du déficit, de déréglementation et de libéralisation des échanges continuent d'avoir un impact considérable sur le rendement du Conseil.

Le Canadien National (CN), le Canadien Pacifique (CP) et VIA Rail, qui ont connu une réduction de leurs activités, ont présenté au Conseil des demandes visant à faire réviser la structure de leurs unités de négociation aux fins de rationalisation. Les demandes déposées par le CN et le CP touchaient à elles seules plus de 40 000 employés dont les employeurs désiraient que soient regroupées en 2 seules unités de négociation les près de 10 unités existant à l'heure actuelle. Les demandes de révision dont a été saisi le Conseil ont nécessité 22 jours d'audience en 1990-1991 et 31 jours de plus au cours du premier trimestre de 1991-1992. Il faut également ajouter les 38 jours d'audience déjà prévus pour ces mêmes demandes au mois de septembre, octobre et novembre 1991.

Dé même, les coupures budgétaires imposées par le gouvernement se sont traduites par des demandes de révision tout aussi complexes concernant la Société Radio-Canada, demandes qui ont mis à contribution une part excessive des ressources du Conseil. Depuis le mois de mars 1990, 18 jours d'audience du Conseil ont porté uniquement sur les affaires relatives au réseau anglais, qui regroupent plus de 20 syndicats. On compte consacrer au moins autant de temps pour trancher la question. Suivront les audiences portant sur les demandes du réseau français qui dureront probablement aussi longtemps.

Dé même, la déréglementation dans le secteur du transport a donné lieu à un très grand nombre de fusions, de ventes et d'achats d'entreprises dont la restructuration a touché un très grand nombre d'employés. Ces demandes de révision d'unités de négociation, en plus des demandes portant sur des ventes et des fusions d'entreprises de nature très complexe, ont fortement mis à contribution les ressources du Conseil. Il faut consacrer un temps démesuré à l'examen, à l'audition et au règlement de ce genre d'affaires. En outre, ces affaires complexes monopolisent des groupes de membres du Conseil et exigent de longues heures d'audience, ce qui contribue à allonger le délai de traitement des affaires courantes du Conseil.

**Privatisation:** Le gouvernement du Canada songe à transférer certains de ses aéroports au secteur privé. Ainsi, un nombre encore indéterminé d'employés présentement assujettis à la Loi sur les relations de travail dans la fonction publique passeraient sous la juridiction du Code canadien du travail, entraînant la présentation au Conseil de bon nombre de nouvelles demandes qu'il devra trancher. Le nombre de nouvelles demandes sera fonction des aéroports qui seront transférés et dépendra également du nombre d'entre eux qui passeront au secteur privé. On ne connaît pas encore les conséquences qu'aura ce genre d'initiative gouvernementale sur les activités du Conseil.

**Décision du tribunal:** En 1989, la Cour suprême a rendu un jugement selon lequel l'Alberta Government Téléphones (AGT) passait sous la juridiction du Parlement du Canada. Ce jugement a influé sur un certain nombre de sociétés de la Couronne à titre provincial oeuvrant dans le secteur des télécommunications. Récemment, l'État a vendu l'une des trois compagnies de téléphone qu'il détenait dans les provinces des Prairies et qui bénéficiaient encore de l'immunité de la Couronne. Cette compagnie relève désormais du Conseil et les 8 000 à 10 000 employés sont maintenant assujettis au Code canadien du travail, plutôt qu'à la loi provinciale équivalente. Comme les droits de négociation passent de la compétence provinciale à la compétence fédérale, le Conseil doit traiter un grand nombre de demandes d'accréditation et de demandes connexes déposées par les syndicats qui représentent les employés de ce secteur d'activité. Au cours des deux derniers exercices, le CCRT a reçu 22 demandes de ce genre.



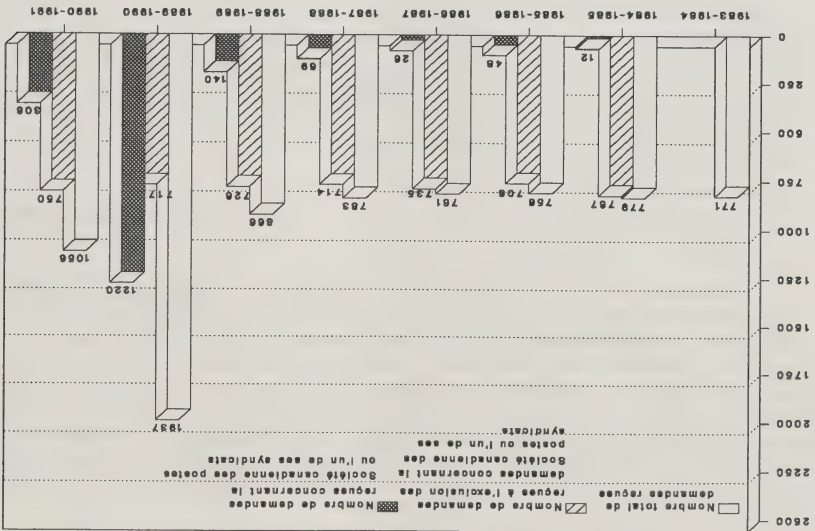
## D. Perspective de planification

### 1. Facteurs externes qui influent sur le Programme

En 1983, la transformation du ministère des Postes en une société d'État assujettie au Code canadien du travail a grandement mis à contribution les ressources du Conseil. En 1990-1991, le Conseil a été saisi de 306 affaires concernant la Société canadienne des postes ou l'un de ses syndicats, comparativement à 1 220 en 1989-1990, ce qui représente 29 % de la charge de travail du Conseil pour l'année en cours (voir le tableau 5).

Le tableau 5 illustre le nombre de demandes reçues par le CCRT pour l'exercice concernant la Société canadienne des postes ou l'un de ses syndicats.

Tableau 5: Nombre de demandes reçues



**Le climat socio-économique :** Depuis près d'un siècle la politique du gouvernement canadien a pour objectifs d'entretenir un climat de travail paisible et d'établir de saines relations de travail. On sait depuis fort longtemps que les relations du travail ne sont pas une affaire privée et qu'elles jouent un rôle primordial dans l'économie nationale. La législation du travail a été élaborée dans le but de protéger et de faire reconnaître formellement les droits fondamentaux des employés, des syndicats et des employeurs ainsi que les droits d'intérêt public. Cette législation fournit les moyens de régler sans heurt et rapidement les conflits de travail.

En vertu du mandat que le Parlement confie au Conseil canadien des relations du travail, ce dernier joue un rôle prépondérant quant à la reconnaissance et à la protection des droits et quant au règlement positif des conflits. Le Conseil doit rendre de bonnes décisions et les rendre rapidement.

5. Organisation du Programme en vue de son exécution

**Structure par activité:** Le Programme comprend une seule activité qui embrasse tous les aspects de son fonctionnement.

**Organisation:** Le Conseil est formé de membres nommés par le gouverneur en conseil. La structure de base du Conseil est prévue par le Code canadien du travail. Le président est le premier dirigeant du Conseil et est comptable au Parlement par l'intermédiaire du ministre du Travail. Le président et les vice-présidents sont nommés pour un maximum de 10 ans, tandis que les membres du Conseil ont un mandat de 5 ans.

Les membres du Conseil sont nommés à temps plein et possèdent de l'expérience et des connaissances dans le domaine des relations de travail et du droit du travail. Leur bureau se trouve à Ottawa, mais les audiences sont tenues partout au Canada. Le Code prévoit la nomination au Conseil de membres à temps partiel qui seraient chargés de traiter, en vertu de la Partie II du Code, les affaires ayant trait à la sécurité. Toutefois, aucune nomination de ce genre n'a eu lieu et aucune demande n'a été faite en ce sens.

L'administration centrale du Conseil est située dans la région de la Capitale nationale et regroupe les Services opérationnels, les Services de gestion intégrée et les Services juridiques. Cinq bureaux régionaux relèvent du Directeur général des Opérations. Le personnel des bureaux régionaux de Vancouver, Winnipeg, Toronto, Montréal et Dartmouth se compose de spécialistes des relations du travail et d'employés de soutien. Ces employés participent aux enquêtes relatives aux affaires et au traitement de celles-ci, de même qu'à la médiation des plaintes de pratique déloyale de travail, et ils s'occupent des affaires découlant de grèves ou de lock-out illégaux. Dans chaque région, le directeur régional exerce des fonctions de greffier en vertu de pouvoirs qui lui sont délégués.

Tableau 4: Organigramme

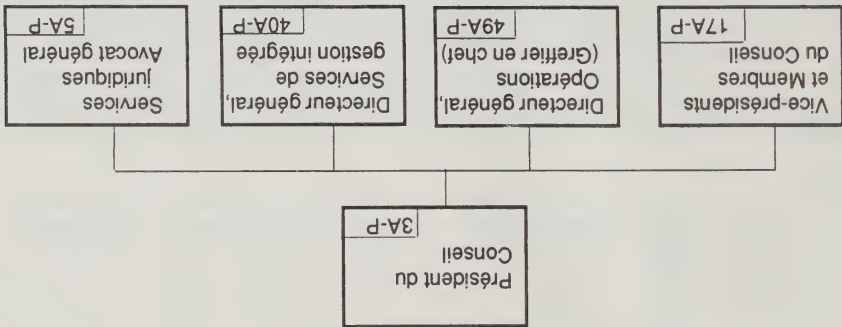
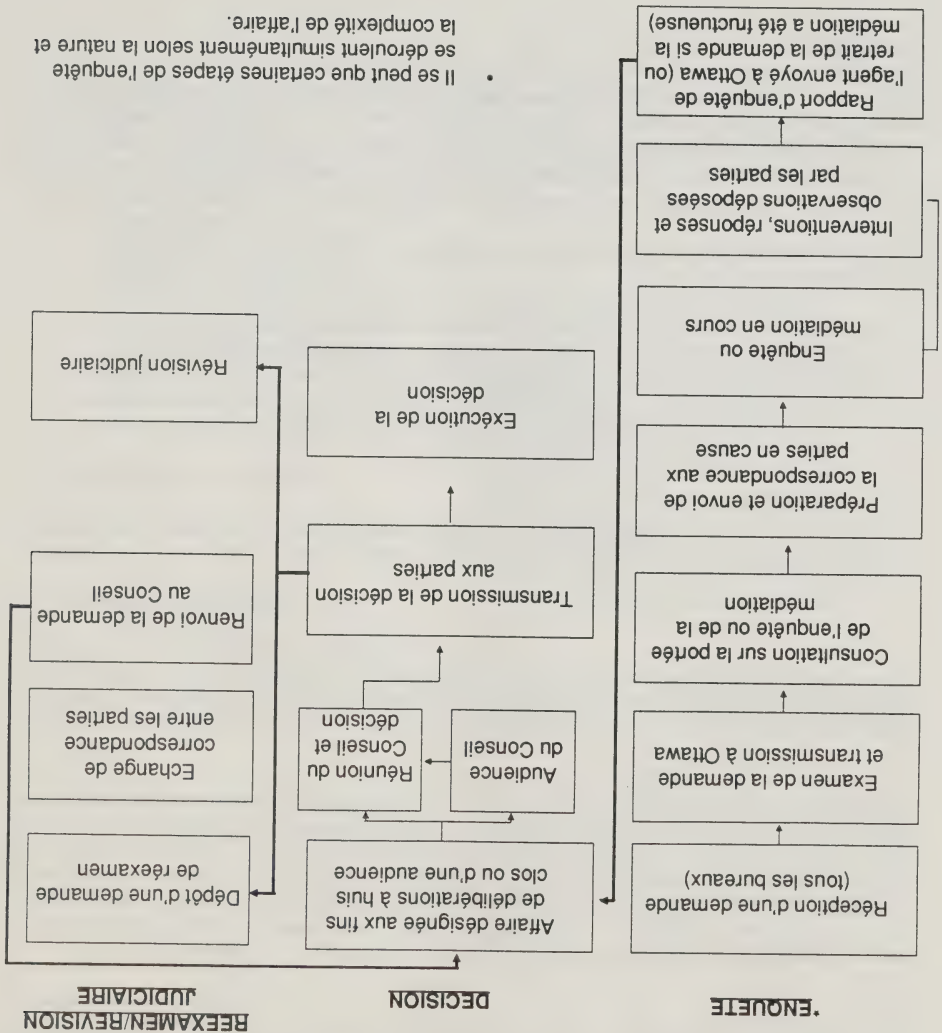




Tableau 3: Diagramme du traitement d'une affaire



• Il se peut que certaines étapes de l'enquête se déroulent simultanément selon la nature et la complexité de l'affaire.

- Exercer des pouvoirs légaux en vertu des Parties I et II du Code canadien du travail au chapitre des enquêtes et régler, par voie de médiation, les plaintes alléguant qu'il y a eu violation des dispositions du Code canadien du travail;
- Interpréter les dispositions portant sur les changements technologiques qui influent sur les conditions de travail et la sécurité des employés et ordonner les mesures de redressement qui s'imposent;
- Exercer le pouvoir de rendre des ordonnances de ne pas faire en cas de grèves ou de lock-out illégaux;
- Réviser, lorsqu'il en est saisi, les décisions qui portent sur la sécurité;
- Régler les modalités d'une première convention collective;
- Donner des conseils et faire des recommandations en ce qui concerne les pouvoirs légaux du Conseil;
- Se doter des services administratifs nécessaires à ces activités.

#### 4. Description du Programme

Contribuer au développement de relations industrielles efficaces et les promouvoir dans toute entreprise, toute affaire ou tout travail relevant du Parlement du Canada.

#### 3. Objectif du Programme

Le Conseil canadien des relations du travail a le mandat d'interpréter et d'appliquer la Partie I du Code canadien du travail (Relations du travail) ainsi que certains articles de la Partie II du Code (Sécurité et Santé au travail) (L.R.C. (1985), c. L-2).

#### 2. Mandat

Le Conseil canadien des relations du travail est un tribunal quasi judiciaire investi de pouvoirs légaux en ce qui touche l'application de la Partie I du Code canadien du travail, qui porte sur les relations du travail. Il agit également en vertu de la Partie II du Code, entendant les appels interjetés relativement à des décisions concernant la sécurité dans des affaires où l'existence d'un danger est invoquée. Enfin, le Conseil statue sur les plaintes déposées par les employés qui disent avoir été victimes de discrimination ou avoir fait l'objet d'une mesure disciplinaire pour avoir exercé leurs droits au chapitre de la sécurité.

La Partie I du Code canadien du travail s'applique à environ 700 000 employés, ainsi qu'à comme des entreprises, affaires ou ouvrages de compétence fédérale au Canada. Celles-ci comprennent le transport interprovincial ou international par chemin de fer, par voie terrestre, aérienne et maritime, ainsi que les services connexes, les pipelines, les télécommunications interprovinciales et internationales, la radio et la télédiffusion, les banques et certaines sociétés d'État. Elles comprennent aussi les entreprises que le Parlement du Canada déclare être à l'avantage du Canada en général, comme les mines d'uranium, les minoteries, les usines d'aliments et les silos à céréales. Enfin, du point de vue des relations du travail, tous les ouvrages, entreprises ou affaires exploitées au Yukon et dans les Territoires du Nord-Ouest sont de compétence fédérale.

2. Examen des résultats financiers

Tableau 2: Résultats financiers en 1990-1991

(en milliers de dollars)				
1990-1991				
Différence	Budget principal	Réal		
		Conseil canadien des relations du travail		
475	8 177	8 652	Années-personnes *: Contrôlées par CT	
5	90	95	Autres	
5	13	13		
5	103	108		

\* Pour de plus amples renseignements concernant les années-personnes, veuillez consulter le tableau 11, pages 20 et 21.

**Explication de la différence:** La différence de 475 000 \$ et de 5 années-personnes entre les dépenses réelles et le Budget des dépenses principal est attribuable à ce qui suit:

(en milliers de dollars)

475

- Un montant de 612 000 \$ et 8 années-personnes approuvés dans le Budget supplémentaire "B" pour couvrir l'augmentation de la charge de travail dans les secteurs enquêtes/médiation/prise de décisions et les services juridiques. En raison des coupures budgétaires découlant du conflit dans le Golfe Persique, il y a eu des retards dans le processus de dotation. Par conséquent, seulement 5 années-personnes et 475 000 \$ ont été utilisés.

C. Données de base

1. Introduction

Au Canada, la compétence en matière de relations de travail fait l'objet d'un partage de pouvoirs entre le gouvernement fédéral et les gouvernements provinciaux. Quoique constitutionnellement, les relations industrielles relèvent du pouvoir législatif des provinces, le gouvernement fédéral peut, en vertu de pouvoirs que lui confère l'Acte de l'Amérique du Nord britannique, légiférer également dans ce domaine, sur des questions relevant exclusivement de son champ de compétence.

**Explication de la différence :** Les besoins financiers pour 1992-1993 excèdent de 612 000 \$, soit 6,21%, les dépenses prévues de 1991-1992 (qui sont fondées sur les renseignements disponibles au 31 décembre 1991). Cet écart est dû principalement aux postes suivants :

(en milliers de dollars)	
394	• Coûts liés à la nomination et au départ des personnes nommées par décret du Conseil
64	• Augmentation du coût des avantages sociaux des employés
254	• Augmentation des coûts de fonctionnement liés à la tenue d'audiences

Les besoins en années-personnes pour 1992-1993 excèdent de 1,75 % les besoins de 1991-1992. Cet écart est dû principalement au rajustement pour l'augmentation de la charge de travail.

Les besoins prévus pour 1991-1992 excèdent de 195 000 \$, soit 2,1 %, les prévisions du Budget des dépenses principal de 1991-1992 (qui sont fondées sur les renseignements disponibles au 31 décembre 1991). Cet écart est dû principalement au poste suivant :

195	• Mise à jour et expansion du système d'information automatisé, moins les fonds d'exploitation réservés pour couvrir la réduction imposée par le C.T.
(en milliers de dollars)	

## B. Rendement récent

### 1. Points saillants

Voici les points saillants du rendement du Conseil en 1990-1991 :

- Le Conseil a été saisi au cours de l'exercice de 1 056 demandes et plaintes, comparativement à 1 937 l'an dernier, ce qui représente tout de même une augmentation de la charge de travail de 25 à 30 % par rapport à la charge de travail moyenne avant l'exercice 1989-1990. Un tiers de la charge de travail de l'année en cours et un peu plus de la moitié de l'arrêté de travail consistent en des plaintes visant la Société canadienne des postes (voir la page 12);
- Cette année, le taux annuel de règlement/retrait à l'échelle nationale est demeuré à 50 %, ce faible taux peut s'expliquer par l'augmentation sans cesse croissante de la charge de travail des agents des relations du travail, par la complexité des cas et par le fait que le Conseil a été dans l'incapacité de résoudre un grand nombre de plaintes connexes visant la Société canadienne des postes en raison de la position prise par les parties (voir la page 18);
- Le Conseil a tranché un nombre record de 945 cas au cours de l'exercice (voir la page 16).

A. Plans pour 1992-1993

1. Points saillants

Le Conseil aura pour principal objectif en 1992-1993 de poursuivre l'exécution de son mandat conformément à la Partie I et à la Partie II du Code canadien du travail.

Les plans pour 1992-1993 sont les suivants:

- Le Conseil a reçu l'autorisation nécessaire du Conseil du Trésor, par conséquent le processus de mise à jour et d'expansion du système d'information automatisé du Conseil est en bonne voie de réalisation. La mise en oeuvre du nouveau système s'effectuera progressivement au cours des deux prochains exercices financiers (voir la page 15);
- Le Conseil a obtenu la nomination d'un cinquième vice-président au mois de mai 1991. En admettant que la charge de travail demeure relativement constante, l'arrivée d'un nouveau membre devrait contribuer à réduire le nombre d'affaires en instance au niveau décisionnel (voir les pages 15 et 16).

2. Sommaire des besoins financiers

Le tableau 1 fait état des ressources financières dont le Conseil canadien des relations du travail prévoit avoir besoin pour le Budget des dépenses et l'exercice financier en cours.

Tableau 1 : Besoins financiers

(en milliers de dollars)			
Budget des dépenses	1992-1993	1991-1992	Différence
Conseil canadien des relations du travail	9 842	9 230	612
Années-personnes *: Contrôlées par CT	100	98	2
Autres	14	14	2
	114	112	2

\* Pour de plus amples renseignements concernant les années-personnes, veuillez consulter le tableau 11, pages 20 et 21.



B. Emploi des autorisations en 1990-1991 - Volume II des Comptes publics

Crédits (dollars)			
	Budget principal	Total disponible	Emploi réel
<b>Conseil canadien des relations du travail</b>			
10 Dépenses du Programme	7 359 000	8 041 000	7 774 216
(L) Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	818 000	878 000	878 000
<b>Total du Programme - Budgétaire</b>	8 177 000	8 919 000	8 652 216

# Autorisations de dépenser

## A. Autorisations pour 1992-1993 -- Partie II du Budget des dépenses

### Besoins financiers par autorisation

Crédits (en milliers de dollars)			
Budget principal 1992-1993	Budget principal 1991-1992	Conseil canadien des relations du travail	
10 Dépenses du Programme	8 096	du travail	
(L) Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	939	Total de l'organisme	
	8 823	Crédits - Libellé et sommes demandées	
	1 019		
	9 842		
	9 035		

Crédits (dollars)			
Budget principal 1992-1993	Budget principal 1991-1992	10 Conseil canadien des relations du travail - Dépenses du Programme	
	8 823 000	Programme par activité	

(en milliers de dollars)	Budget principal 1992-1993	Années-personnes autorisées*	Budgétaire Fonctionnement	Dépenses en capital	Total	Budget principal 1991-1992
<hr/>						
Conseil canadien des relations du travail	100	9 758	84	9 842	9 035	
Années-personnes autorisées en 1991-1992	98					

\* Pour de plus amples renseignements concernant les années-personnes, veuillez consulter le tableau 11, pages 20 et 21.

**Autorisations de dépenser**

A.	Autorisations pour 1992-1993	4
B.	Emploi des autorisations en 1990-1991	5

**Section I**

**Aperçu du Programme**

A.	Plans pour 1992-1993	6
1.	Points saillants	6
2.	Sommaire des besoins financiers	6
B.	Rendement récent	7
1.	Points saillants	7
2.	Examen des résultats financiers	8
C.	Données de base	8
1.	Introduction	8
2.	Mandat	9
3.	Objectif du Programme	9
4.	Description du Programme	9
5.	Organisation du Programme en vue de son exécution	11
D.	Perspective de planification	12
1.	Facteurs externes qui influent sur le Programme	12
2.	Initiatives	14
E.	Données sur le rendement du Programme	15

**Section II**

**Renseignements supplémentaires**

A.	Aperçu des ressources du Programme	19
1.	Besoins financiers par article	19
2.	Besoins en personnel	20
3.	Recettes	22
4.	Coût net du Programme	23
B.	Index	24

Conçu pour servir de document de référence, le présent plan de dépenses propose à ses utilisateurs différents niveaux d'information pouvant répondre à leurs besoins propres.

Le document comprend deux sections. La section I présente un aperçu et une description du Programme, des données de base, les objectifs et les perspectives en matière de planification, ainsi que des données sur le rendement qui servent à justifier les ressources demandées. La section II fournit de plus amples renseignements sur les coûts et les ressources, ainsi que des analyses spéciales qui permettront au lecteur de mieux comprendre le Programme.

La section I est précédée des autorisations de dépenser provenant de la Partie II du Budget des dépenses et du volume II des Comptes publics. Cette façon de procéder a pour objet d'assurer une certaine continuité avec les autres documents budgétaires et de permettre l'évaluation des résultats financiers du Programme au cours de l'année écoulée.

Ce document permettra au lecteur de trouver facilement les renseignements qu'il cherche. La table des matières expose en détail le contenu de chaque section. En outre, dans tout le document, des renvois permettent au lecteur de trouver de plus amples renseignements sur les postes de dépense qui l'intéressent particulièrement. Pour faciliter la consultation, on a ajouté un index par sujets.

Budget des dépenses 1992-1993  
Partie III  
Conseil canadien des relations  
du travail



## Les documents budgétaires

Le Budget des dépenses du gouvernement du Canada est divisé en trois parties. Commentant par un aperçu des dépenses totales du gouvernement dans la Partie I, les documents deviennent de plus en plus détaillés. Dans la Partie II, les dépenses sont décrites selon les ministères, les organismes et les programmes. Cette partie renferme aussi le libellé proposé des conditions qui s'appliquent aux pouvoirs de dépenser qu'on demande au Parlement d'accorder. Dans les documents de la Partie III, on fournit des détails supplémentaires sur chacun des ministères ainsi que sur leurs programmes surtout axés sur les résultats attendus en contrepartie de l'argent dépensé.

Les instructions sur la façon de se procurer ces documents se trouvent sur le bon de commande qui accompagne la Partie II.

©Ministre des Approvisionnements et Services Canada 1992  
En vente au Canada par l'entremise des  
Librairies associées  
et autres libraires  
ou par la poste auprès du

Groupe Communication Canada — Édition  
Ottawa (Canada) K1A 0S9

N° de catalogue BT31-2/1993-III-28,  
ISBN 0-660-56592-7

**Conseil canadien  
des relations  
du travail**

**Budget  
des dépenses  
1992-1993**

**Partie III**

Plan de dépenses



CA1  
FN  
-E 77

# Canadian Advisory Council on the Status of Women

## 1992-93 Estimates



## Part III

### Expenditure Plan

## **The Estimates Documents**

The Estimates of the Government of Canada are structured in three Parts. Beginning with an overview of total government spending in Part I, the documents become increasingly more specific. Part II outlines spending according to departments, agencies and programs and contains the proposed wording of the conditions governing spending which Parliament will be asked to approve. The Part III documents provide additional detail on each department and its programs primarily in terms of the results expected for the money spent.

Instructions for obtaining each volume can be found on the order form enclosed with Part II.

©Minister of Supply and Services Canada 1992

Available in Canada through

Associated Bookstores  
and other booksellers

or by mail from

Canada Communication Group — Publishing  
Ottawa, Canada K1A 0S9

Catalogue No. BT31-2/1993-III-64  
ISBN 0-660-56593-5

*Printed on  
recycled paper*



*Imprimé sur du  
papier recyclé*

**1992-93 Estimates**

**Part III**

**Canadian Advisory Council  
on the Status of Women**



---

## **Preface**

---

This Expenditure Plan is designed to be used as a reference document. As such, it contains several levels of detail to respond to the various needs of its audience.

This Plan is divided into two sections. Section I presents an overview of the Program including a description, information on its background, objectives, and planning perspective as well as performance information that form the basis for the resources requested. Section II provides further information on costs and resources as well as special analyses that the reader may require to understand the Program more fully.

Section I is preceded by details of Spending Authorities from Part II of the Estimates and Volume II of the Public Accounts. This is to provide continuity with other Estimates documents and to help in assessing the Program's financial performance over the past year.

This document is designed to permit easy access to specific information that the reader may require. The table of contents provides a detailed guide to the contents of each section. In addition, references are made throughout the document to allow the reader to find more details on items of particular interest.

---

## Table of Contents

---

### Spending Authorities

A. Authorities for 1992-93 . . . . .	5
B. Use of 1990-91 Authorities . . . . .	6

### Section I

#### Program Overview

A. Plans for 1992-93 . . . . .	7
1. Highlights . . . . .	7
2. Summary of Financial Requirements . . . . .	7
B. Recent Performance . . . . .	8
1. Highlights . . . . .	8
2. Review of Financial Performance . . . . .	8
C. Background . . . . .	9
1. Introduction . . . . .	9
2. Mandate . . . . .	9
3. Program Objective . . . . .	10
4. Program Description . . . . .	10
5. Program Organization for Delivery . . . . .	10
D. Planning Perspective . . . . .	13
1. External Factors Influencing the Program . . . . .	13
2. Initiatives and Update on Previously Reported Initiatives . . . . .	14
E. Program Effectiveness . . . . .	15
F. Performance Information and Resource Justification . . . . .	17

### Section II

#### Supplementary Information

A. Profile of Program Resources . . . . .	21
1. Financial Requirements by Object . . . . .	21
2. Personnel Requirements . . . . .	21
3. Net Cost of Program . . . . .	23
B. Topic Index . . . . .	24



**Spending Authorities**

**A. Authorities for 1992-93—Part II of the Estimates**

**Financial Requirements by Authority**

Vote (thousands of dollars)		1992-93 Main Estimates	1991-92 Main Estimates
Advisory Council on the Status of Women			
25	Program expenditures	3,543	3,573
	Total Agency	3,543	3,573

**Vote—Wording and amount**

Vote (dollars)		1992-93 Main Estimates
Advisory Council on the Status of Women		
25	Advisory Council on the Status of Women—Program expenditures	3,543,000

**Program by Activity**

(thousands of dollars)	1992-93 Main Estimates			1991-92 Main Estimates
	Budgetary		Total	
	Operating	Capital		
Advisory Council on the Status of Women	3,523	20	3,543	3,573

**B. Use of 1990-91 Authorities—Volume II of the Public Accounts**

<b>Vote</b>	<b>(dollars)</b>	<b>Main Estimates</b>	<b>Total Available for Use</b>	<b>Actual Use</b>
<b>Advisory Council on the Status of Women</b>				
25	Program expenditures	3,540,000	3,554,310	<b>3,475,364</b>
	<b>Total Program—Budgetary</b>	<b>3,540,000</b>	<b>3,554,310</b>	<b>3,475,364</b>



---

## Section I

### Program Overview

---

#### A. Plans for 1992-93

##### 1. Highlights

During 1992-93, the Council will:

initiate studies that will look at the situation of families in the 1990s, including family law reform. For planned research initiatives, refer to pages 14, 19 and 20.

##### 2. Summary of Financial Requirements

**Figure 1: Financial Requirements by Activity**

(thousands of dollars)	<b>Estimates 1992-93</b>	<b>Forecast 1991-92</b>	<b>Change</b>
Canadian Advisory Council on the Status of Women	<b>3,543</b>	3,573	(30)
Person-years*	<b>44</b>	44	—

\*See Figure 8, page 22, for additional information on person-years.

**Explanation of Change:** The financial requirements for 1992-93 are \$30,000 lower than the 1991-92 forecast expenditures dated November 30, 1991. This decrease is due primarily to the net effect of an allowance for a salary cost increase of \$79,000 a \$1,000 increase in operating costs as well as a reduction of \$110,000 due to the February 26, 1991 federal budget.

## B. Recent Performance

### 1. Highlights

The major focus in 1991-92 was on young women. The Council:

- launched its survey depicting the concerns of adolescent women. (see page 19)
- held a two-day national symposium for adolescent women between the ages of 15 and 19. (see page 14)

During 1990-91, the Council:

- launched a study on *Women and Labor Market Poverty* (June 1990) which examines the entire issue of working poverty, with a special focus on women.
- followed-up on the theme of women and poverty and held its annual consultation meeting (symposium) in Montreal with regional and local representatives of women's groups. (see page 15)

### 2. Review of Financial Performance

**Figure 2: 1990-91 Financial Performance**

(thousands of dollars)	1990-91		
	Actual	Main Estimates	Change
Canadian Advisory Council on the Status of Women	3,475	3,540	(65)
Person-years*	44	44	—

\*See Figure 8, page 22, for additional information on person-years.

## C. Background

### 1. Introduction

The Council reports to Parliament through the Minister Responsible for the Status of Women and provides ongoing advice to the government. The independent research conducted by the Council, which it publishes as books, background papers, and briefs, serves as the basis for recommendations on the broad spectrum of women's concerns. The Council retains the right to publish its views without ministerial consent. An Annual Report outlining the activities of the Council is tabled by the Minister.

The Canadian Advisory Council on the Status of Women occupies a distinct position among organizations working to improve the status of women in Canada. Activities complementary to those of the Council are carried on by a range of organizations. Within the federal arena, three organizations have significant responsibilities:

- Status of Women Canada provides day-to-day advice and support to the Minister Responsible for the Status of Women; carries out policy and program analysis and development for the Minister; and informs women's organizations and the general public on federal policies and programs concerning the status of women;
- the Women's Bureau at Labour Canada carries out research and develops policies related to the impact of the *Canada Labour Code* on women in the labour force; and
- the Women's Program at Secretary of State is responsible for administering grants to non-governmental women's organizations at the national, regional, and local levels.

### 2. Mandate

In its report tabled September 28, 1970, the Royal Commission on the Status of Women recommended the creation of a federal Status of Women Council (recommendation 166).

In 1973, the Canadian Advisory Council on the Status of Women was established as an independent organization funded by the federal government. The Council was granted legal status through Order-in-Council PC 176-781, which stipulates that the Council is considered to be:

- an agent of Her Majesty in right of Canada; and
- a Commission for the purpose of subsection 32(3) of the *Public Service Superannuation Act*.

The Council's mandate is:

to bring before the government and the public matters of interest and concern to women; and  
to advise the Minister on such matters relating to the status of women as the Minister may refer to the Council for its consideration or as the Council may deem appropriate.

### **3. Program Objective**

The objective of the Canadian Advisory Council on the Status of Women is to bring before the government and the public matters of interest and concern to women.

### **4. Program Description**

The Council provides the federal government with advice on the impact of existing policies and programs as well as on the development of new measures to improve the status of women in Canada; undertakes and publishes research on issues of interest and concern to women with the view to achieving needed reform; informs the general public on key issues; promotes an awareness of these issues through public and media relations; and contributes to the development of a substantive body of Canadian resource material on women's issues. The Council also liaises with women and their groups across the country in order to better advise the government of the needs and concerns of all women in Canada.

Facilities and services offered by the Council are as follows:

the national office in Ottawa, and the regional offices in Montreal and Calgary, provide women with access to information and publications;

a special library provides extensive research material on women's issues;

the Council provides information to more than 10,000 individuals and many women's groups through the use of specialized mailing lists.

### **5. Program Organization for Delivery**

**Organization Structure:** The Program is divided into three sections: Research, Communications, and Administration. In 1991-92, a new liaison advisory function was established to increase the Council's responsiveness to community issues and emerging women's concerns, as well as to strengthen the Council's working relationship with the federal government on women's policies. This function provides the Council with a knowledge of the needs and concerns of women across Canada which it incorporates into all its activities.

**Research:** The Research Section is responsible for original research undertaken for Council publications. The section also analyzes policies of interest to the Council and prepares recommendations for consideration by the Council. The Research Section writes briefs addressed to parliamentary committees, special task forces, and commissions of inquiry.

To carry out its duties, the Research Section maintains liaison with universities, scholarly organizations, and independent researchers. Its work is aided by a special library, which is also open to the public.

**Communications:** The Communications Section manages the production (editing, translation, design, and printing) of the Annual Report and all Council documents. Documents are produced in various formats, including books, booklets, background papers, and fact sheets. All documents are published in both official languages. The translation unit, within this section, is also responsible for all Council translation needs.

This Section is also responsible for promoting public awareness of the Council's research. It prepares news releases, undertakes media and government liaison, responds to inquiries from the media and the public, and coordinates the President's interviews, promotional tours, speaking engagements, and communications briefing notes.

The Council's national distribution system has been computerized to efficiently handle the high demand for CACSW publications. The system continues regular mailings to libraries throughout Canada, special arrangements with federal agencies regarding specific documents, and mailings to women's and other relevant interest groups.

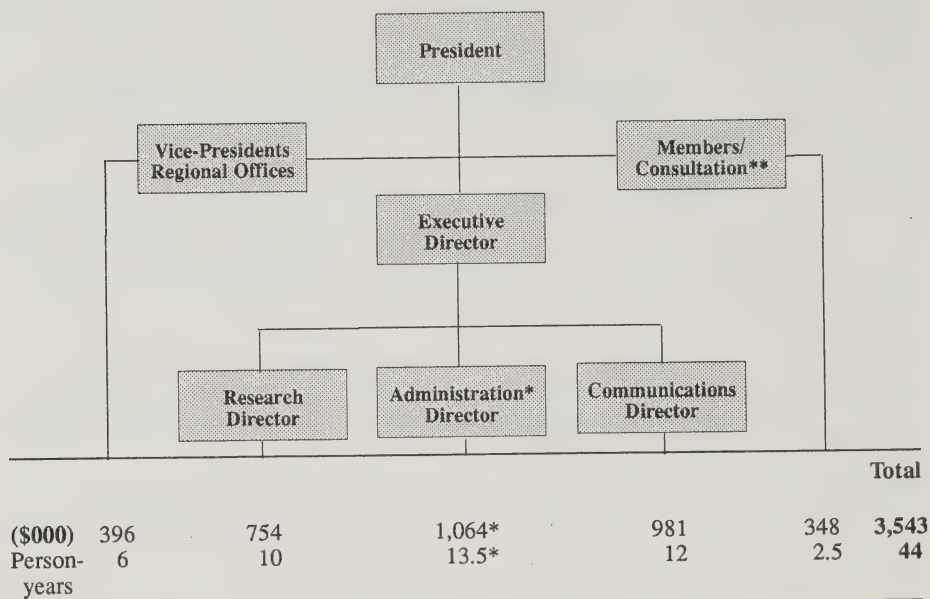
**Administration:** The Administration Section comprises all administrative functions including personnel, finance, facilities management, and support to the President's Office and to Council members.

**Regional Offices:** The major portion of Council services is provided through the national office in Ottawa, but the Council maintains an effective regional presence through the offices of the Vice-presidents in Calgary and Montreal. These offices promote the Council's research in the regions, monitor issues, participate in relevant meetings, and provide reference facilities for individuals and organizations.

**Council Members:** The 27 Council members are appointed by Order-in-Council for a three-year term. They attend quarterly Council meetings to define priority issues, identify target groups, propose alternative ways of addressing problems, and discuss and evaluate these alternatives. Members sit on committees dealing with legal, social, and economic issues. Issues analysis is crucial in assisting Council members develop policy recommendations and thus fulfill the Council's mandate of advising the federal government on issues of concern to women. The Advisory Council's Annual Report contains further information on Council members and operations of the organization.



**Figure 3: 1992-93 Resources by Responsibility Centre**



\*includes resource requirements for the President's Office, and the Executive Director.

\*\*includes resource requirements for consultations with women's groups and liaison activities.

## D. Planning Perspective

### 1. External Factors Influencing the Program

**Economic Reality:** The 1980s witnessed an escalation in the number of women, especially married women, entering the paid labour force. As women enter the 1990s, we are reaching an understanding of the many obstacles that continue to impede women's economic equality. Women have always worked, both within and outside the home, and now make up nearly half of Canada's paid labour force, yet there is a history of inadequate recognition and compensation of women's work. Women continue to be seen as secondary earners whose wages merely supplement the primary breadwinners'. Women's work in the paid labour force is undertaken in situations designed to accommodate the lives of male workers, whose home and child-care responsibilities, all too often, are different than women's. Most women's jobs are still at the lowest-paid levels, are temporary, part-time, and unskilled. Full-time jobs are unavailable to many women who need them. A few of the factors that perpetuate women's low incomes and, in all too many cases, their poverty, include: lack of economic recognition for work done in the home, inadequate child care, cutbacks in unemployment insurance, insufficient pensions for the elderly, a disproportionate tax burden, and the high cost of divorce and undelivered support payments.

**Social Reality:** Although it is difficult to separate women's social reality from the economic, a number of trends in this area are evident. Many groups of women, including racial minority women, immigrant women, women with disabilities, and Aboriginal women, are underrepresented, and their experiences of racism, sexism, and discrimination are not acknowledged. Many women live in a climate of fear, with the real threat of violence both on the streets and within their homes. Although control over reproductive health and access to reproductive health services, including abortion, is a primary determinant of women's well-being, women lack both that control and that access. The rigid demands and inflexible double-load timetables of workplace and household create physical strain and emotional exhaustion as women attempt to juggle endless tasks, responsibilities, and demands. Housing costs and shortages have a tremendous impact on women, as does the terrible reality of homelessness.

**Legal Reality:** Women are relying increasingly on legal remedies to redress centuries of discrimination. Some observers argue that the courts will not serve women well, and that women should look elsewhere, particularly to political institutions, to activate the changes that will be required to achieve equality. However, because women have been underrepresented in all of society's institutions — economic, social, legal, and political — equality must be pursued on all these fronts simultaneously. The *Canadian Charter of Rights and Freedoms* has introduced a new era of legislation to Canada, but research undertaken by the Council has found that the majority of section 15 (equality rights) cases have very little to do with equality. The Council is also studying a wide range of criminal legislation, which directly affects the status of women in Canada. For example, the Council will continue to monitor sexual assault and divorce legislation.

## 2. Initiatives and Update on Previously Reported Initiatives

In upcoming years, the Council plans to be more inclusive by incorporating the various and diverse perspectives of women in Canada into its research and advice to government. In order to do so, this organization will work more closely with communities and promote their issues to federal policy-makers. In 1992-93, the Council will participate in more community events through its liaison activities, and plans to issue a series of newsletters to keep women across the country informed on issues of interest.

**Economic Development:** In 1992-93, the Council will continue to analyze the existing taxation structures and policies and focus particularly on tax policy relating to child support payments. In 1991-92, the Council published a taxation booklet designed to demystify and explain the taxation system to women. The Council also continues to explore proposals for labour adjustment policies and will undertake studies in the area of work and family responsibilities and the financial future of women.

In 1991-92, the Council prepared a brief on Employment Equity. A survey on young people in grades 8 to 10, undertaken in 1990-91, was published and released as scheduled. This book, which focuses on young women, served as resource material for the Council's March 1992 Symposium on Adolescent Women.

**Social Development:** The Council continues to be concerned with conditions faced by specific groups of women. In 1992-93, it will study immigrant women's housing needs. A first study reviewing federal housing initiatives for women was recently released. A book containing personal accounts and life stories of minority women affected by racism was delayed, but will be completed this year. The Council plans to continue its research in the area of women's well-being by looking at gender bias in the health care system.

In relation to this, in 1991-92, the Council commissioned a study dealing with aspects of late maternity. The publishing of a document exploring the specific situations of women at home was postponed until 1992-93.

**Legal Status:** Violence against women of all social classes remains an ongoing concern for the Council. In 1992-93, this organization will continue to examine issues dealing with sexual assault and other forms of violence. Having studied the issue of violence for many years, the Council will use its knowledge to respond to the government's report of the Canadian Panel on Violence Against Women. The Council will pursue its review of family law reform, undertaken in 1991-92. The Council also plans to analyze gender bias in the judiciary system.

A document outlining the nature of our Constitution was released in 1992. With the announcement of the government proposals for constitutional change, the Council remains vigilant in its pursuit to include the full range of women's perspectives.

## E. Program Effectiveness

The objective of the Council is to bring matters of interest and concern to women before government and the public. The Strategic Plan sets goals and defines Council activities in developing research, providing information, and promoting awareness of key issues that affect women. The effectiveness of the Council in reaching its objective should be assessed in terms of the influence of its research findings and related recommendations on government action as well as increased public awareness of key issues. Given the Council's mandate to inform and advise, it is difficult to measure fully the extent of its effect on government action and public opinion. Nevertheless, it can be demonstrated that it has exerted a considerable influence and consistently has been in the forefront of undertakings which have eventually been brought into law. An example is the issue of violence against women. The Council has played a leading role in this area and this influence is illustrated in Figure 4. The Canadian Panel on Violence Against Women was established partly as a result of the Council's efforts in calling for a Royal Commission on this issue. Other examples have been portrayed in past documents on issues facing Aboriginal Women, on the issue of Pensions, and Women in Agriculture. The Research Section is essential to the success of the Council in providing a sound basis for specific and practical recommendations to the relevant government departments. The Communications Section helps generate a climate of informed public opinion regarding women's concerns, and contributes to the body of documented research on women in Canada. By preparing publications in a variety of forms, including books, background papers, briefs, pamphlets and fact sheets, the Council is meeting the specific needs of a wider audience.

The President and Council Members play a crucial role in addressing issues through speeches, attendance and participation at conferences, and liaison with the media and women's groups. The March 12, 1991 regional symposium on Women and Poverty, held in Montreal, highlighted the poverty faced by women in Montreal today and analyzed the feminization of poverty. For a complete report, the reader may refer to a document entitled *Women and Poverty: Report on the Regional Symposium*. In March 1992, the Council, in partnership with other federal government departments, will host a gathering of one hundred adolescent women that will involve them in addressing their issues and concerns. One of the goals of this symposium is to enhance the Council's ability to provide advice to the government on policies and programs pertaining to young women.

Supported by a solid research base, the Council fulfills an important role by presenting women's interests to government. Direct impact is achieved through the presentation of briefs and recommendations to parliamentary committees and government commissions of inquiry. In 1991-92, the Council presented briefs on Gun Control legislation and Employment Equity. The public's high regard for the Council's work can also be assessed by the level of demand for input to policy debates. The Council's position statements and research findings are widely quoted by government, women's groups, and the media as well as in specialized publications and major government reports.

The Council's effectiveness in bringing to the attention of government matters of concern to women is illustrated by the government's initiatives on family violence and violence against women following the release of the Council's publication on wife battering and of



subsequent Council recommendations. Increasing public awareness of the important issues raised by the Council has been demonstrated by extensive media coverage and a rising demand for Council publications. The publications mentioned in Figure 4 illustrate this impact.

**Figure 4: Illustration of Issues Influenced by Council Recommendations**

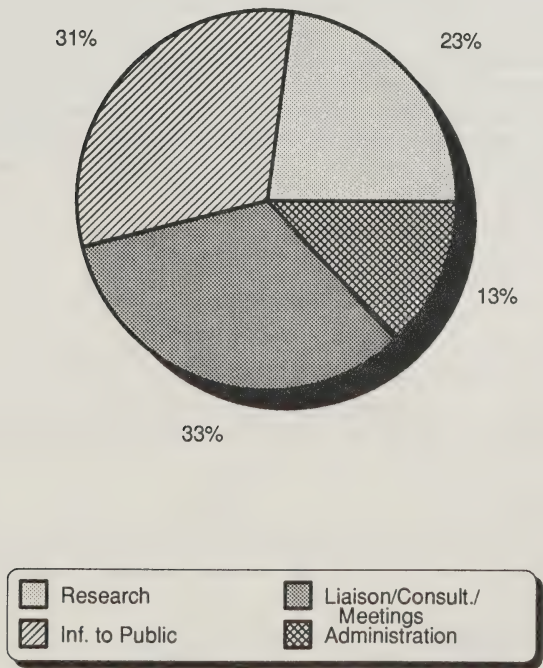
Initiatives taken by the Canadian Advisory Council on the Status of Women		Action by the Federal and Provincial/Territorial Governments	
Violence Against Women:			
1987	Publishes <i>Battered But Not Beaten...Preventing Wife Battering in Canada</i> , followed by recommendations to government on wife battering.		
1988	Consults with women's groups and transition houses across the country to develop new perspectives on ways to address family violence. The Council participates in a workshop planning Health and Welfare Canada's National Conference on Family Violence.	1988	Federal government announces major initiative to prevent family violence.
1989	Sponsors a think-tank on preventing wife battering and releases a report on the think-tank at a conference sponsored by the federal government.	1989	Federal government sponsors national conference on wife battering.
1990	Studies legal aspects of sexual assault by examining sentencing practices.		
1990	Endorses Lake Louise Declaration on Violence Against Women.	1990	Federal, provincial, and territorial ministers responsible for the Status of Women release Lake Louise Declaration on Violence Against Women.
1991	Prepares a brief to government reiterating past Council recommendations (not yet implemented) on Violence Against Women, and making new proposals to prevent violence.	1991	Announces the establishment of a Panel on Violence Against Women.



**F. Performance Information and Resource Justification**

The Council undertakes research in areas of concern to women as part of its mandate to advise government. It also informs the public and decision-makers of its findings through its recommendations, communications activities, and consultations with and ongoing contacts with government officials. Figure 5 portrays the allotment of Council resources projected for 1992-93. Most of the Council's resources are used to carry out the following three activities: research, informing the public, and liaising and consulting with interest groups and various communities.

**Figure 5: Allotment of Council Resources for 1992-93**



100% = \$ 3,543,000

**Research:** Approximately one-quarter of the Council's total resources is allocated to research. An indicator of performance in this area is the complexity, variety, and number of research projects initiated, completed, and circulated to the public throughout the years. Figure 6 gives the title and timeframe of major research projects undertaken over the years.

**Information to the public:** Thirty-one per cent of the Council's resources is used for the production, communication, and distribution of its research findings. These activities are carried out by our Communications Section. The Council expects to distribute over 100,000 publications free-of-charge in 1991-92 and projects that this level of distribution will be maintained for 1992-93. Although the number of items distributed has decreased slightly over last year, the monthly average number of requests is being maintained in 1991-92 at 600 requests per month. The decrease in distributed quantities is the result of increasing production and mailing costs, which have forced the Council to implement distribution policies limiting the number of documents being distributed. However, efforts are being made to increase public access to the Council's documents by making them available in public libraries and local community service centres across the country. In addition, the Council has increased its production of newsletters and will be distributing a series of issues to thousands of people across Canada. The goal of this newsletter, entitled *CACSW News*, is to increase public awareness about the Council's role and to inform individuals at the community level about its work and findings.

**Liaison, Consultations, and Regional Operations:** As previously mentioned, the Council wants to be more inclusive and enhance its ability to advise on women's issues from a variety of points of view. To fulfill this commitment, the Council has allotted 33% of its funds to liaison with groups and policy-makers and ongoing promotion of its research in the regions. Consultations with community leaders and women's groups will be increased to reach out and share information of mutual concern.

**Figure 6: Timeframe of Major Research Projects (from beginning of research to publication)**

Project Title*	1990	1991	1992	1993	1994
Women and the Constitution	_____				
Adolescent Women Survey	_____				
Racial Minority Women	_____			---	
Women and Power	_____			---	
Families in the 1990s	_____			---	
- Women at Home	_____			---	
- Work and Family Responsibilities		_____			
- Starting Families after 35		_____			
Housing		_____		---	
Taxation		_____			---
Labour Adjustment			_____		---
Divorce and Family Law Reform			_____		---
Health and Women's Well-Being			_____		---

--- Indicates ongoing research and tentative publication year.

\*Refer to: *Researching for Equality: The CACSW 1990-93 Action Plan*, December 1990, for additional information.

**Adolescent Women survey:** This publication, focusing on young women, surveyed young people who expressed their views on everything from their personal lives to social issues and politics. It was published in February 1992.

**Women and the Constitution:** This document clarifies the meaning of the Constitution and the *Canadian Charter of Rights and Freedoms*. It will be released in 1992.

**Racial Minority Women:** The Council will undertake an anthology project to gather the diverse voices of racial minority women speaking about and sharing their experiences. This study will be released in 1992.

The following studies are under consideration and evolve out of deliberations by Council Members and preliminary research findings. Their expected date of release depends largely on the availability of external and internal resources.

**Women and Power:** A series of studies will examine how women relate to power and the implications for their access to power as it is traditionally defined. An initial study was produced in the fall of 1990 and is entitled *Primed for Power: Women in Canadian Politics*.

**Families in the 1990s:** In a series of studies, research will examine the evolving nature of families in Canada. In particular, the Council will explore the specific situations of women at home, who do not work for pay. Another study will examine women as dual caregivers and how they integrate work and family responsibilities. A study on women bearing children after the age of 35 will also be undertaken.

**Housing:** The Council's research will explore the effects of poor housing on women and identify the housing status and needs of immigrant women belonging to racial minority groups.

**Taxation:** A number of research projects will investigate taxation as a vehicle for understanding women's place in the Canadian economy and society throughout the twentieth century. A first project explaining the taxation system to women will be released in 1992. A second study, analyzing the income tax provisions directly and indirectly related to child support will also be published in 1992.

**Labour Adjustment:** This study will explore proposals for alternative models of job training and work.

**Divorce and Family Law Reform:** The Council will examine emerging family law issues to ensure that the rights and needs of women and children are protected.

**Health and Women's Well-Being:** The Council will analyze gender differences in the health care system, including whether medical technology is women-friendly and whether women have equal access to scarce medical resources and procedures.

## Section II

### Supplementary Information

#### A. Profile of Program Resources

##### 1. Financial Requirements by Object

**Figure 7: Details of Financial Requirements by Object**

(thousands of dollars)	Estimates 1992-93	Forecast 1991-92	Actual 1990-91
Personnel			
Salaries and wages	1,987	1,927	1,821
Contributions to employee benefit plans	318	299	253
	2,305	2,226	2,074
Goods and Services			
Transportation and communications	404	420	397
Information	207	241	249
Professional and special services	525	574	505
Rentals	35	39	60
Purchased repairs and upkeep	5	6	11
Utilities, materials, and supplies	42	42	70
	1,218	1,322	1,292
Total operating	3,523	3,548	3,366
Capital	20	25	109
	3,543	3,573	3,475

##### 2. Personnel Requirements

Personnel costs for the Canadian Advisory Council on the Status of Women (including contributions to employee benefit plans) constitute over 65% of total expenditures. A profile of the Program's personnel requirements is provided in Figure 8.



**Figure 8: Details of Personnel Requirements**

	Person-Years*			Current Salary Range	1992-93 Average Salary Provision
	Estimates 92-93	Forecast 91-92	Actual 90-91		
Senior Levels	4	4	5	44,300 - 170,500	74,900
Scientific and Professional	7	6	6	18,310 - 125,100	54,347
Administrative and Foreign Service	19	19	18	14,810 - 77,182	42,267
Technical	2	2	--	13,679 - 85,094	32,666
Administrative Support	12	13	15	16,163 - 47,383	27,854
	44	44	44		

**\*Person-Years**—refers to the employment of one person for one full year or the equivalent thereof (for example, the employment of three persons for four months each). A person-year may consist of regular time personnel (whether in Canada or abroad), continuing and non-continuing, full-time or part-time, seasonal, term or casual employees, and other types of employees. The Canadian Advisory Council on the Status of Women's person-years are not subject to Treasury Board control but disclosed in Part III of the Estimates, on a comparative basis with previous years, in support of the personnel expenditure requirements specified in the Estimates.

**Note:** The person-year columns display the forecast distribution of other person-years for the Program by occupational group. The current salary range column shows the salary ranges by occupational group at October 1, 1991. The average salary column reflects the estimated base salary costs including allowance for collective agreements, annual increments, promotions, and merit pay divided by the person-years for the group. Year-to-year comparison of averages may be affected by changes in the distribution of the components underlying the calculations.

### 3. Net Cost of Program

Figure 9: Total Estimated Cost of the Program for 1992-93

(thousands of dollars)	Main Estimates 1992-93	Add* Other Costs	Estimated Total Program Cost	
			1992-93	1991-92
	3,543	387	<b>3,930</b>	3,959

* Other costs of \$387,000 consist of:		(\$000)
• accommodation received without charge from Public Works Canada		300
• cheque issue and other accounting services received without charge from Supply and Services Canada		4
• employee benefits covering the employer's share of insurance premiums and costs paid by Treasury Board Secretariat		83

## **B. Topic Index**

### **A**

Adolescent Women 8, 14, 19

### **C**

Charter of Rights and Freedoms (Equality Rights) 13, 19

Constitution 14, 19

### **D**

Divorce 7, 13, 20

### **F**

Families in the 1990s 7, 20

### **H**

Health and Women's Well-Being 14, 20

Housing 14, 20

### **L**

Labour Adjustment 14, 20

### **P**

Poverty 8, 13, 15

### **R**

Racial Minority Women 13, 14, 20

### **T**

Taxation 14, 20

### **V**

Violence Against Women 13, 15, 16

### **W**

Women and Power 20















## B. Index des sujets

- A  
Adolescentes 8, 20
- C  
Charte canadienne des droits et libertés(égalité des droits) 7, 13, 19  
Constitution 15, 20
- D  
Divorce 21
- F  
Familles des années 1990 21  
Fiscalité 14, 21
- L  
Logement 14, 21
- M  
Main-d'oeuvre (mesures d'adaptation) 14, 21  
Minorités raciales 13, 21
- P  
Pauvreté 8, 15, 19  
Pouvoir 13, 21
- S  
Santé et bien-être des femmes 14, 21
- V  
Violence faite aux femmes 14, 16



3. Coût net du Programme

Tableau 9 : Coût total estimatif du Programme pour 1992-1993

(en milliers) de dollars	Budget principal	Plus autres coûts*	<u>1992-1993</u>	1991-1992
	3 543	387	3 930	3 959

\* Les autres coûts de 387 000 \$ comprennent : (en milliers de dollars)

- Locaux fournis sans frais par Travaux publics 300
- Emission des chèques et autres services comptables fournis sans frais par Approvisionnement et Services Canada 4
- Avantages sociaux du personnel constitués de la contribution de l'employeur aux primes des régimes d'assurance et des frais payés par le Secrétariat du Conseil du Trésor 83

Tableau 8 : Détail des besoins en personnel

Années-personnes*					Provision pour le traitement annuel moyen 1992-1993
Budget des dépendes	Prévu 91-92	Réel 90-91	Echelle des traitements actuelle		
4	4	5	44 300 - 170 500	74 900	
Scientifique et professionnel	7	6	18 310 - 125 100	54 347	
Administration et service extérieur	19	19	14 810 - 77 182	42 267	
Technique	2	2	13 679 - 85 094	32 666	
Soutien administratif	12	13	16 163 - 47 383	27 854	
44	44	44			

\*L'expression « années-personnes » désigne l'emploi d'une personne pendant une année complète ou l'équivalent (par exemple, l'emploi de trois personnes pendant quatre mois chacune). Une année-personne peut viser les employés rémunérés au tarif des heures normales (au Canada ou à l'étranger), permanents ou non, à temps plein ou partiel, saisonniers, contractuels ou occasionnels et les autres types d'employés. Les années-personnes au Conseil consultatif canadien sur la situation de la femme ne sont pas assujetties au contrôle du Trésor mais sont divulguées à la partie III du Budget des dépenses, dans un tableau comparatif avec les années précédentes, à l'appui des dépenses en personnel énoncées dans le Budget des dépenses.

**Nota :** Les colonnes des années-personnes présentent la répartition, par groupe professionnel, des années-personnes autorisées pour le Programme. La colonne de l'échelle des traitements actuelle illustre l'échelle de traitement de chacun des groupes professionnels au 1<sup>er</sup> octobre 1991. Dans la colonne du traitement moyen figurent les coûts estimatifs du traitement de base, incluant la provision pour les conventions collectives, les augmentations annuelles, les promotions et la rémunération au mérite, divisées par le nombre d'années-personnes du groupe professionnel. Les variations dans la répartition des éléments servant de base aux calculs peuvent avoir un effet sur la comparaison des moyennes d'une année à l'autre.

## Section II

### Renseignements supplémentaires

- A. Aperçu des ressources du Programme
- I. Besoins financiers par article

Tableau 7 : Détail des besoins financiers par article

(en milliers de dollars)			
Budget des dépenses	Prévu	Réel	
1992-1993	1991-1992	1990-1991	
<b>Personnel</b>			
Traitements et salaires	1 987	1 927	1 821
Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	318	299	253
<b>Biens et services</b>			
	2 305	2 226	2 074
<b>2. Besoins en personnel</b>			
Déplacements et communications	404	420	397
Information	207	241	249
Services professionnels et spéciaux	525	574	505
Location	35	39	60
Services de réparation et d'entretien	5	6	11
Installations, fourniture et approvisionnements	42	42	70
Total des dépenses de fonctionnement	3 523	3 548	3 366
Capital	20	25	109
	3 543	3 573	3 475

Pour le Conseil consultatif canadien sur la situation de la femme, les dépenses liées au personnel (dont les contributions aux régimes d'avantages sociaux) constituent plus de 65 p. 100 des dépenses totales. On trouvera au tableau 8 le détail des besoins en personnel.



- **Les femmes appartenant à des minorités raciales :** le Conseil entend recueillir et faire partager les différents témoignages de ces femmes sur leur expérience de vie. Le document sera publié en 1992.
- Les projets suivants sont à l'étude et s'inspirent de la réflexion des membres du Conseil ainsi que des résultats d'une recherche préliminaire. La date de leur publication dépend largement des ressources externes et internes dont pourra disposer le Conseil.
- **Les femmes et le pouvoir :** cette série de documents vise à examiner les rapports des femmes au pouvoir et les répercussions qu'entraîne leur accès au pouvoir selon la définition traditionnelle. Un premier document intitulé *Vers un nouveau pouvoir : les femmes en politique au Canada*, a été publié à l'automne 1990.
- **Les familles des années 1990 :** le Conseil entreprendra une série d'études traitant de l'évolution des cellules familiales au Canada et fera surtout état de la situation particulière des femmes au foyer dont le travail n'est pas rémunéré. Il se penchera également sur la double tâche des femmes qui doivent intégrer le travail rémunéré aux responsabilités familiales et, en dernier lieu, il examinera la situation des femmes qui ont une première maternité après l'âge de 35 ans.
- **Le logement :** cette étude analysera les répercussions sur les femmes de la piètre situation du logement et cernera les besoins en logement des immigrantes appartenant à des minorités raciales.
- **Les femmes et la fiscalité :** une série d'études visera à comprendre la place des femmes dans l'économie et la société canadiennes au cours du vingtième siècle, par le biais du régime fiscal. Une première étude expliquant le régime fiscal aux femmes sera publiée en 1992. Une deuxième étude, qui sera également publiée à l'hiver 1992, se penchera sur les dispositions du régime fiscal directement ou indirectement reliées aux pensions alimentaires pour les enfants.
- **Les mesures d'adaptation de la main-d'oeuvre :** cette étude proposera de nouveaux modèles de formation et de travail.
- **Le divorce et la réforme du droit de la famille :** le Conseil entend traiter des nouvelles questions relevant du droit de la famille afin de veiller à ce que les droits et les besoins des femmes et des enfants soient protégés.
- **La santé et le bien-être des femmes :** le Conseil étudiera la discrimination fondée sur le sexe dans le régime de soins de santé, à savoir si la technologie médicale est adaptée aux femmes et si elles ont un accès égal aux ressources et aux méthodes médicales peu répandues.



Tableau 6 : Calendrier des principaux projets de recherche (du début de la recherche à la publication)

Titre de projet*	1990	1991	1992	1993	1994
------------------	------	------	------	------	------

Les femmes et la Constitution					
Sondage auprès des adolescentes					
Les femmes appartenant à des minorités raciales					
Les femmes et le pouvoir					
Les familles des années 1990					
- Les femmes au foyer					
- Le travail rémunéré et les responsabilités familiales					
- Une première maternité après l'âge de 35 ans					
Le logement					
Les femmes et la fiscalité					
Les mesures d'adaptation de la main-d'oeuvre					
Le divorce et la réforme du droit de la famille					
La santé et le bien-être des femmes					

--- Indique la recherche en cours et l'année de publication envisagée.  
 \*Pour plus d'information, voir *Objectif égalité—Plan de recherche 1990-1993 du CCCSF*.

- **Sondage auprès des adolescentes** : cette étude, publiée en février 1992, est consacrée aux adolescentes et fait suite au sondage auquel elles ont participé. Le document relate le point de vue des adolescentes sur une variété de sujets allant de leur vie privée aux questions sociales et politiques.

- **Les femmes et la Constitution** : ce document, qui sera publié en 1992, vise à élucider les questions constitutionnelles et celles qui relèvent de la *Charte canadienne des droits et libertés*.

**Recherche :** Approximativement un quart des ressources du Conseil sont affectées à la recherche. La complexité, la diversité et le nombre de projets de recherche entrepris et menés à bien au cours des années sont indicateurs du rendement du Conseil à ce chapitre. Le tableau 6 présente le titre et le calendrier des principales recherches entreprises au fil des années.

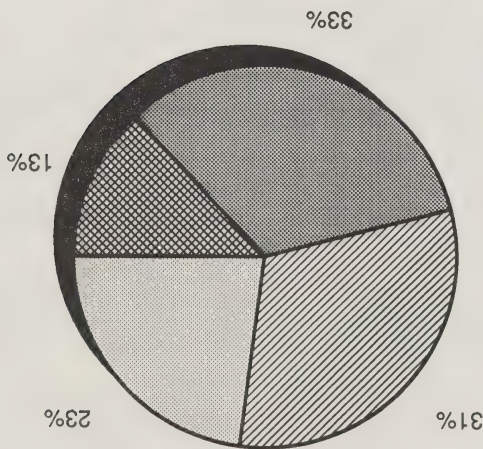
**Information destinée au public :** Trente et un pour cent des ressources du Conseil sont employées à la production, à la communication et à la diffusion des conclusions de ses recherches. Ces fonctions sont effectuées grâce à notre Service des communications. Le Conseil prévoit diffuser gratuitement au-delà de 100 000 publications en 1991-1992 et tout autant au cours de 1992-1993. Bien que le nombre de documents diffusés ait légèrement diminué au cours de l'année dernière, la moyenne de demandes mensuelles se maintient à 600 au cours de 1991-1992. La diminution du nombre de documents diffusés est attribuable à la majoration des coûts de production et d'expédition qui ont forcé le Conseil à adopter de nouvelles lignes directrices limitant la distribution des documents. Toutefois, le Conseil s'emploie à rendre ses documents plus accessibles au public par le truchement des bibliothèques publiques et des centres communautaires locaux à l'échelle du pays. En outre, le Conseil a augmenté la production de ses bulletins, dont une série sera distribuée à des milliers de personnes d'un bout à l'autre du Canada. Ce bulletin intitulé *Nouvelles du CCCSF* a pour but de sensibiliser davantage le public au rôle du Conseil et d'informer les groupes régionaux de ses travaux et conclusions.

**Liaison, consultations et activité régionale :** Comme il a été mentionné précédemment, le Conseil vise à universaliser son action afin de faire mieux connaître les divers points de vue des femmes dans ses conseils au gouvernement. Pour y parvenir, le Conseil a consacré 33 p. 100 de ses ressources aux relations avec les groupes d'intérêt et les décisionnaires, et à la promotion de sa recherche dans les régions. La consultation avec les réseaux régionaux et les groupes de femmes sera accrue afin d'atteindre un plus vaste public et de partager l'information sur les préoccupations d'intérêt commun.

# F. Données sur le rendement et justification des ressources

Le Conseil ayant pour mandat de conseiller le gouvernement, il doit mener des études sur des questions d'intérêt pour les femmes. Il informe également le public et les décideurs de ses conclusions au moyen de ses recommandations, de ses activités de communication, de ses consultations et de ses rapports continus avec les parlementaires. Le tableau 5 montre la répartition des ressources du Conseil pour 1992-1993. La majeure partie de ces ressources sont affectées aux trois activités suivantes : la recherche, l'information du public, la consultation et les relations avec les groupes d'intérêt et les différents groupes régionaux.

Tableau 5 : Répartition des ressources du Conseil pour 1992-1993



100 % = 3 543 000

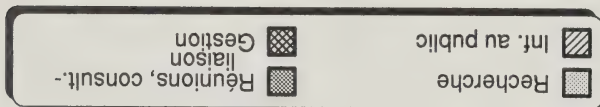


Tableau 4 : Exemples de dossiers influencés par les recommandations du Conseil

Mesures prises par le Conseil consultatif canadien sur la situation de la femme		La violence conjugale :		Mesures prises par les gouvernements fédéral et provinciaux	
1987	Publié <i>Pour de vraies amours... Prévenir la violence conjugale</i> , et présente des recommandations au gouvernement sur la violence conjugale.	1988	Tient des réunions de consultation avec les groupes de femmes et les dirigeantes des maisons de transition de toutes les régions du pays afin de trouver des solutions au problème de la violence conjugale. Participe à un atelier de planification tenu par Santé et Bien-être social Canada en prévision du colloque sur la violence familiale.	1989	Le gouvernement fédéral organise un colloque national sur la violence conjugale.
1990	Étudie l'aspect juridique de l'agression sexuelle dans les modalités de la détermination des peines.	1990	Appuie la Déclaration du Lac Louise sur la violence envers les femmes.	1990	Les ministres fédéral, provinciaux et territoriaux responsables de la Condition féminine proclament la Déclaration du Lac Louise sur la violence envers les femmes.
1991	Présente un mémoire au gouvernement dans lequel il réitère ses recommandations (non encore mises en vigueur) sur la violence contre les femmes et fait de nouvelles propositions visant à prévenir la violence.	1991	Le gouvernement fédéral annonce la création du Comité canadien sur la violence faite aux femmes.	1991	Le gouvernement fédéral annonce la création du Comité canadien sur la violence faite aux femmes.

À l'appui de solides recherches, le Conseil joue un rôle essentiel en faisant connaître les préoccupations des femmes au gouvernement. Il agit directement grâce à des recommandations et à des mémoires qu'il soumet aux comités parlementaires et aux commissions d'enquête législatifs sur le contrôle des armes à feu et l'équité en matière d'emploi. Le crédit dont jouit le Conseil aux yeux du public peut également être évalué par le nombre d'invitations qu'il reçoit à participer à des débats politiques. Les prises de position du Conseil et les conclusions de ses études sont fréquemment citées par les parlementaires, les groupes de femmes, les médias, de même que dans des publications spécialisées et d'importants rapports gouvernementaux.

Les initiatives du gouvernement en matière de violence conjugale et de violence faite aux femmes, à la suite de la parution du document du Conseil sur ce sujet et de ses recommandations subséquentes, illustrent bien l'efficacité du Conseil à attirer l'attention du gouvernement sur les questions d'intérêt pour les femmes. Quant à son efficacité à sensibiliser le public aux questions d'importance pour les femmes, elle se mesure à la quantité des reportages dans les médias et à la hausse des demandes de publications. Les publications mentionnées au tableau 4 en sont des exemples.



En 1992, le Conseil a publié un document décrivant la nature de notre Constitution. Le Conseil suit de près les propositions de réforme constitutionnelle annoncées par le gouvernement afin que toute la gamme des perspectives des femmes y soit intégrée.

## E. Efficacité du Programme

Le Conseil a pour objectif d'attirer l'attention du gouvernement et du public sur les questions d'intérêt pour les femmes. Le plan d'action fixe les objectifs et définit les champs d'activité par lesquels le Conseil poursuit ses recherches et informe et sensibilise le public sur les questions d'importance pour les femmes. Pour déterminer dans quelle mesure le Conseil atteint cet objectif, il faudrait évaluer l'influence de ses recherches et des recommandations qui en découlent sur les interventions gouvernementales et la sensibilisation du public. Étant donné que le Conseil a pour mandat d'informer et de conseiller, il est difficile d'évaluer avec précision l'ampleur de son influence sur les mesures gouvernementales et l'opinion publique. Néanmoins, il est évident que cette influence a été marquée et que le Conseil a toujours agi comme chef de file dans des démarches qui ont finalement abouti à l'adoption de mesures législatives. Prenons comme exemple le dossier de la violence faite aux femmes. Le Conseil a joué un rôle de premier plan dans ce domaine et le tableau 4 témoigne de l'influence qu'il a exercée. Les efforts du Conseil demandant l'établissement d'une Commission royale chargée d'étudier cette question ont, dans une certaine mesure, contribué à la création du Comité canadien sur la violence faite aux femmes. La situation des femmes autochtones, les régimes de pensions et les femmes en agriculture, qui ont fait l'objet de publications antérieures du Conseil, en sont d'autres exemples. Le Service de la recherche joue un rôle essentiel dans le succès des activités du Conseil en lui fournissant la matière sur laquelle fonder des recommandations précises destinées aux ministères fédéraux pertinents. Grâce au Service des communications, le Conseil contribue à informer le public sur des questions qui intéressent les femmes et il ajoute à la documentation existante sur les femmes du Canada. En publiant ses documents sous forme de livres, documents de référence, mémoires, brochures et feuillets documentaires, le Conseil est en mesure de répondre aux besoins particuliers d'un plus vaste public.

La présidente et les membres du Conseil jouent un rôle vital d'information en prononçant des allocutions, en assistant ou en participant à des conférences et en rencontrant les médias et les groupes de femmes. Le colloque régional sur les femmes et la pauvreté, tenu à Montréal le 12 mars 1991, a montré divers aspects de la pauvreté vécue par des femmes de Montréal à l'heure actuelle et s'est penché sur la féminisation de la pauvreté. Pour un compte rendu de ce colloque, on peut consulter le document intitulé : *Les femmes et la pauvreté, rapport fédéral*, accueillera une centaine d'adolescentes afin de leur permettre d'aborder ensemble leurs préoccupations et leurs centres d'intérêt. L'un des objectifs de ce colloque vise à permettre au CCCC de mieux conseiller le gouvernement fédéral sur ses mesures et programmes destinés aux adolescentes.

## 2. Initiatives et état des initiatives annoncées antérieurement

Au cours des prochaines années, le Conseil entend universaliser son action en incorporant les divers points de vue des femmes dans ses études et ses conseils au gouvernement. Pour ce faire, le Conseil travaillera en étroite collaboration avec les groupes régionaux afin de faire valoir leurs questions d'intérêt auprès des décideurs du gouvernement fédéral. En 1992-1993, le Conseil prendra part à un plus grand nombre d'événements régionaux, grâce à sa fonction de liaison, et publiera une série de bulletins afin de renseigner les femmes de tous les coins du Canada sur les questions qui les intéressent.

**Développement économique** : En 1992-1993, le Conseil poursuivra son analyse des structures et des mesures du régime fiscal actuel, particulièrement en ce qui a trait aux règles concernant les pensions alimentaires pour enfants. En 1991-1992, le Conseil a publié une brochure sur la fiscalité visant à démystifier et à expliquer le régime fiscal aux femmes. Le Conseil continue également à se pencher sur les mesures d'adaptation de la main-d'œuvre et entreprendra des études sur la double charge du travail rémunéré et des responsabilités familiales ainsi que sur l'avenir financier des femmes.

En 1991-1992, le Conseil a produit un mémoire sur l'équité en matière d'emploi. En outre, un sondage effectué en 1990-1991 auprès des élèves des 8<sup>e</sup>, 9<sup>e</sup> et 10<sup>e</sup> années a été produit et publié comme prévu. Le Conseil s'est inspiré de ce livre sur les adolescentes pour planifier son colloque de mars 1992 destiné aux adolescentes.

**Développement social** : Depuis toujours le Conseil s'intéresse aux conditions auxquelles sont soumis certains groupes de femmes. En 1992-1993, le Conseil étudiera les besoins des immigrés en matière de logement. Une première étude a récemment été publiée sur les initiatives du gouvernement fédéral en matière de logement pour les femmes. Quant au recueil de témoignages de femmes appartenant à des minorités raciales sur leurs expériences du racisme, l'étude a été retardée, mais sera terminée cette année. Le Conseil entend poursuivre ses recherches sur la santé et le bien-être des femmes en examinant la discrimination fondée sur le sexe dans le régime de soins de santé.

Pour faire suite à cette étude, le Conseil a commandé en 1991-1992 une étude sur les répercussions d'une première maternité après 35 ans. La publication d'un document sur la situation particulière des femmes au foyer a été reportée à 1992-1993.

**Situation juridique** : Le Conseil se préoccupe depuis toujours de la violence faite aux femmes dans toutes les classes de la société. Au cours de 1992-1993, il continuera à se pencher sur la question des agressions sexuelles et des autres formes de violence. Grâce à sa longue expérience de recherche sur la violence, le Conseil sera en mesure de réagir au rapport du Comité canadien sur la violence faite aux femmes. Le Conseil entend poursuivre son étude entreprise en 1991-1992 sur la réforme du droit de la famille et prévoit également examiner la question des préjugés entretenus par les juges.

**Cadre économique :** La décennie 80 a vu arriver un nombre sans cesse croissant de femmes, surtout de femmes mariées, sur le marché du travail. En ce début des années 90, les femmes sont en mesure de définir les nombreuses barrières qui font encore entrave à leur égalité économique. Les femmes ont toujours travaillé, tant au foyer qu'à l'extérieur, et bien qu'elles comptent pour près de 50 p. 100 de la main-d'œuvre au Canada, on continue de méconnaître et de sous-estimer leur apport. Elles sont encore perçues comme des salariées secondaires dont le revenu n'est qu'accèssoire à celui du soutien de famille. En tant qu'employées, elles effectuent des tâches conques en fonction des hommes, dont les responsabilités familiales, le plus souvent, diffèrent des leurs. La plupart des emplois occupés par des femmes sont encore parmi les moins rémunérés, les emplois temporaires, à temps partiel et non spécialisés. Nombreuses sont les femmes qui cherchent sans succès un emploi à temps plein. Le manque de reconnaissance financière pour le travail accompli au foyer, des services de garde inadéquats, la réduction des prestations d'assurance-chômage, l'insuffisance des régimes de pensions pour les personnes âgées, un fardeau fiscal inégal, les conséquences financières du divorce et le non-respect des ordonnances de pensions alimentaires ne sont que quelques-uns des facteurs qui contribuent à perpétuer la pauvreté des femmes.

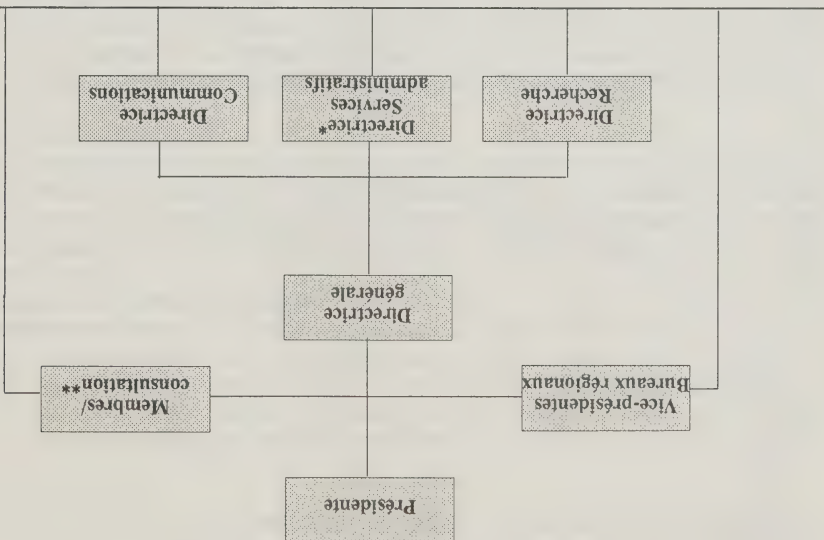
**Cadre social :** Bien qu'il soit difficile de dissocier le cadre social du cadre économique, il existe une série de tendances sociales qui influent sur la condition féminine. De nombreuses femmes, notamment les immigrantes, les femmes handicapées et les Autochtones, sont sous-représentées et leur expérience du racisme, du sexisme et de la discrimination n'est pas reconnue. Nombreuses sont celles qui, en raison de la violence physique omniprésente, vivent dans un climat de peur. Le droit de disposer de leur corps et l'accès aux services liés à la reproduction, y compris l'avortement, sont des facteurs déterminants du bien-être des femmes. Pourtant, ce droit et cet accès leur sont refusés. Les dures exigences de la double charge du travail rémunéré et des responsabilités familiales sont cause de stress et d'épuisement émotif pour celles qui tentent d'assumer les innombrables fonctions et responsabilités qui leur échouent. En outre, les femmes sont sérieusement touchées par la pénurie et la cherté des logements, de même que par la terrible réalité des sans-abri.

**Cadre juridique :** Les femmes comptent de plus en plus sur l'appareil judiciaire pour effacer une discrimination séculaire. Or, selon certaines, gain de cause ne leur sera pas accordé par les tribunaux, mais plutôt par les institutions politiques vers lesquelles elles devraient se tourner pour obtenir les réformes qu'impose la conquête de l'égalité. Toutefois, les femmes étant sous-représentées dans toutes les institutions de la société — économiques, sociales, juridiques et politiques — leur lutte pour l'égalité doit se poursuivre simultanément sur tous les fronts. La *Charte canadienne des droits et libertés* a introduit une nouvelle ère dans le domaine législatif au Canada, mais les recherches du Conseil démontrent que très peu de cas concernant l'article 15 (droit à l'égalité) portent effectivement sur l'égalité. Le Conseil se penche également sur une gamme de lois criminelles directement reliées à la condition féminine au Canada, comme les lois en matière d'agressions sexuelles et de divorce, qu'il continue à suivre de près.



membres et sur son fonctionnement.

Tableau 3 : Répartition des ressources par centre de responsabilité pour 1992-1993



Total

(en milliers de dollars)	396	754	1 064*	981	348	3 543
--------------------------------	-----	-----	--------	-----	-----	-------

Années - 6	10	13,5*	12	2,5	44
------------	----	-------	----	-----	----

\*comprend les ressources pour les bureaux de la présidente et de la directrice générale.  
\*comprend les ressources utilisées pour consulter les groupes de femmes et exercer la fonction de liaison.

fonction de liaison.

**Membres du Conseil :** Les 27 membres du Conseil sont nommés pour trois ans par décret du Cabinet fédéral. Elles participent aux assemblées trimestrielles du Conseil afin de définir les questions prioritaires, déterminer les groupes cibles, discuter, analyser et proposer des solutions nouvelles aux problèmes. Elles siègent à des comités portant sur les questions d'ordre économique, social et juridique. L'analyse des situations est indispensable pour permettre aux membres d'élaborer des recommandations de principe, répondant ainsi au mandat du Conseil

**Bureaux régionaux :** C'est le bureau d'Ottawa qui fournit la plupart des services, mais la présence régionale du Conseil est efficacement assurée par l'intermédiaire des bureaux des vice-présidentes à Calgary et à Montréal. Ces bureaux font connaître les études du Conseil dans les régions, suivent les dossiers, participent aux réunions pertinentes et offrent des services de référence aux particuliers et aux organismes.

**Services administratifs :** Les Services administratifs assurent l'ensemble des fonctions administratives, incluant celles qui concernent le personnel, les finances, la gestion des installations et les services de soutien au bureau de la présidente et aux membres.

Le système national de distribution du Conseil a été informatisé afin de répondre plus efficacement à la demande accrue de publications du CCCSF. Le Centre de distribution continue d'assumer la responsabilité des envois postaux à diverses bibliothèques du pays, des accords spéciaux avec des organismes fédéraux concernant certains documents et des envois aux groupes de femmes et autres groupes intéressés.

Le Service des communications est également chargé de sensibiliser le public aux travaux du Conseil. Son personnel rédige les communiqués, entretient les relations avec les médias et l'appareil gouvernemental, répond aux demandes de renseignements de la part des médias et du public et coordonne les interviews, les tournées, les allocutions et les notes documentaires de la présidente.

**Communications :** Le Service des communications est chargé de la production (révision, traduction, conception graphique et impression) du rapport annuel et de tous les documents du Conseil. Les documents sont produits sous forme de livres, brochures, documents de référence et feuillets documentaires et sont tous publiés dans les deux langues officielles. Le Centre de traduction, qui fait partie du Service des communications, assume la responsabilité de tous les travaux de traduction du Conseil.

Pour s'acquitter efficacement de ses fonctions, le Service de la recherche entretient des relations avec des universitaires, des groupes de femmes, des sociétés savantes et des chercheurs indépendants. Son travail est facilité par l'accès à une bibliothèque spécialisée également ouverte au public.

**Recherche :** Le Service de la recherche est chargé de mener une recherche originale en vue des publications du Conseil. Ce service analyse en outre les orientations politiques d'intérêt pour le Conseil et prépare des recommandations qu'il soumet à l'étude du Conseil. Le Service de la recherche rédige des mémoires à l'intention des comités permanents, des groupes de travail et des commissions d'enquête.



Le Conseil a pour mandat :

- de porter à l'attention du gouvernement et du public les questions qui intéressent et préoccupent les femmes;
- de conseiller le ou la ministre sur les sujets relatifs à la condition féminine, sujets que le ou la ministre peut soumettre au Conseil pour étude ou que le Conseil peut juger appropriés.

### 3. Objectif du Programme

L'objectif du Conseil consultatif canadien sur la situation de la femme est de porter à l'attention du gouvernement et du public les questions qui intéressent et préoccupent les femmes.

### 4. Description du Programme

Le Conseil consultatif canadien sur la situation de la femme conseille le gouvernement fédéral quant aux effets des orientations et des programmes actuels et lui recommande de nouvelles mesures pour améliorer la situation des femmes au Canada; il mène et publie des recherches sur les questions intéressant les femmes en vue d'obtenir des réformes; il renseigne le public sur les grandes questions et le sensibilise par le truchement des relations publiques et médiatiques, et il contribue à la constitution d'une importante base de documentation canadienne sur la situation des femmes. De plus, le Conseil assure la liaison avec les femmes et les groupes de femmes du pays afin d'être mieux en mesure de conseiller le gouvernement concernant leurs besoins et leurs préoccupations.

Voici les services offerts par le Conseil :

- le bureau central à Ottawa et les bureaux régionaux à Montréal et à Calgary fournissent aux femmes l'accès à l'information et aux publications.
- une bibliothèque spécialisée offre quantité d'études sur les questions relatives aux femmes;
- grâce à des listes d'envoi spécialisées, le Conseil fournit des documents d'information à plus de 10 000 personnes et à de nombreux groupes de femmes.

### 5. Organisation du Programme en vue de son exécution

**Organisation :** Le Programme comprend trois sections : Recherche, Communications et Services administratifs. En 1991-1992, une nouvelle fonction de liaison-consultation a été créée dans le but de permettre au Conseil d'être encore plus attentif aux questions régionales et aux nouvelles préoccupations des femmes et de renforcer ses relations de travail avec le gouvernement fédéral en matière de programmes à l'intention des femmes. Cette fonction permet au Conseil de se renseigner sur les besoins et les préoccupations des femmes à l'échelle du pays et de s'inspirer de cette information pour mener à bien son mandat.

Le Conseil rend compte au Parlement par l'intermédiaire de la ministre responsable de la Condition féminine et conseille régulièrement le gouvernement. Il mène des recherches indépendantes qui sont publiées sous forme de livres, documents de référence et mémoires et sur lesquelles il se fonde pour formuler des recommandations sur les nombreuses questions touchant les femmes. Le Conseil se réserve le droit de faire connaître son point de vue sans le consentement de la ministre. Chaque année, la ministre dépose le rapport des activités du Conseil.

Le Conseil consultatif canadien sur la situation de la femme occupe une place distincte parmi les organismes voués à l'amélioration de la condition féminine au Canada et divers organismes sont chargés d'activités complémentaires à celles du Conseil. Trois d'entre eux ont des responsabilités importantes sur le plan fédéral.

- Condition féminine Canada offre au jour le jour conseils et appui à la ministre responsable de la Condition féminine, analyse et élabore pour elle des mesures et des programmes, informe les organisations de femmes et le grand public sur les mesures et programmes du fédéral ayant des répercussions sur la situation des femmes;

- Le Bureau de la main-d'œuvre féminine de Travail Canada effectue des recherches et élabore des mesures concernant les répercussions du *Code canadien du Travail* sur les femmes faisant partie du marché du travail;

- Le Programme de promotion de la femme du Secrétariat d'État administre les subventions versées aux organisations non gouvernementales de femmes à l'échelle nationale, régionale et locale.

## 2. Mandat

Dans le rapport qu'elle a présenté le 28 septembre 1970, la Commission royale d'enquête sur le statut de la femme recommandait la création d'un conseil fédéral sur la situation de la femme (recommandation n° 166).

Le Conseil consultatif canadien sur la situation de la femme fut créé en 1973. Organisme indépendant financé par le gouvernement fédéral, le Conseil a été constitué légalement par le décret en conseil C.P. 1976-781, qui précise que le Conseil est considéré comme :

- un mandataire de Sa Majesté la Reine du Canada;
- une Commission aux fins du paragraphe 32(3) de la *Loi sur la pension de la Fonction publique*.

- B. Rendement récent
1. Points saillants
- Au cours de 1991-1992, une attention particulière a été portée aux adolescentes. Le Conseil a :
- publié le sondage qu'il a effectué auprès des adolescentes, dans lequel il décrit leurs préoccupations. (voir page 20)
  - tenu un colloque de deux jours destiné aux adolescentes âgées de 15 à 19 ans. (voir page 15)
- En 1990-1991, le Conseil a :
- publié le document *Vivre ou survivre : les femmes, le travail et la pauvreté* (1990), un examen de la pauvreté liée au marché du travail et particulièrement en ce qui a trait aux travailleuses.
  - poursuivi son étude de la pauvreté et tenu sa réunion de consultation annuelle (colloque) à Montréal avec les représentantes des groupes de femmes locaux et régionaux. (voir page 15)
2. Examen des résultats financiers

Tableau 2 : Résultats financiers en 1990-1991

(en milliers de dollars)			
1990-1991			
Réel	Budget principal	Différence	
3 475	3 540	(65)	
Années-personnes*	44	44	—

\*Pour de plus amples renseignements concernant les années-personnes, veuillez consulter le tableau 8, page 23.

## Section I Aperçu du Programme

### A. Plans pour 1992-1993

#### 1. Points saillants

Voici l'objectif du Conseil pour l'année 1992-1993 :

- entreprendre des études sur la situation des familles dans les années 1990, incluant la réforme du droit de la famille. Pour en savoir plus sur les études projetées, consulter les pages 14, 20 et 21.

#### 2. Sommaire des besoins financiers

Tableau 1 : Besoins financiers par activité

(en milliers de dollars)			
Budget des dépenses 1992-1993	Prévu 1991-1992	Différence	
Conseil consultatif canadien sur la situation de la femme	3 543	3 573	(30)
Années-personnes*	44	44	—

\*Pour de plus amples renseignements concernant les années-personnes, veuillez consulter le tableau 8, page 23.

**Explication de la différence :** Les besoins financiers pour 1992-1993 sont inférieurs de 30 000 \$ aux dépenses prévues le 30 novembre 1991. Cette différence est due principalement à l'augmentation nette de 79 000 \$ des allocations pour les salaires, à une majoration de 1 000 \$ des frais de fonctionnement et à la réduction de 110 000 \$ due au budget fédéral du 26 février 1991.

Crédits (dollars)		Budget principal	Total disponible	Emploi réel
Conseil consultatif sur la situation de la femme				
25	Dépenses du Programme	3 540 000	3 554 310	3 475 364
	Total du Programme — Budgetaire	3 540 000	3 554 310	3 475 364



# Autorisations de dépenser

## A. Autorisations pour 1992-1993—Partie II du Budget des dépenses

Besoins financiers par autorisation

Crédits (en milliers de dollars)		Budget principal	Budget principal
		1992-1993	1991-1992
Conseil consultatif sur la situation de la femme			
25	Dépenses du Programme	3 543	3 573
Total de l'organisme		3 543	3 573
Crédits — Libellé et sommes demandées		Budget principal	
		1992-1993	1992-1993
Conseil consultatif sur la situation de la femme			
25	Conseil consultatif sur la situation de la femme — Dépenses du Programme	3 543 000	
Programme par activité			
(en milliers de dollars)		Budget principal 1992-1993	Budget principal 1991-1992
		Budgétaire	Total
		Fonctionnement	Dépenses en capital
Conseil consultatif sur la situation de la femme		3 523	20
		3 543	3 573



Autorisations de dépenser

A.	Autorisations pour 1992-1993	5
B.	Emploi des autorisations en 1990-1991	6

Section I

Aperçu du Programme

A.	Plans pour 1992-1993	7
----	----------------------	---

1.	Points saillants	7
2.	Sommaire des besoins financiers	7

B.	Rendement récent	8
----	------------------	---

1.	Points saillants	8
----	------------------	---

2.	Examen des résultats financiers	8
----	---------------------------------	---

C.	Données de base	9
----	-----------------	---

1.	Introduction	9
----	--------------	---

2.	Mandat	9
----	--------	---

3.	Objectif du Programme	10
----	-----------------------	----

4.	Description du Programme	10
----	--------------------------	----

5.	Organisation du Programme en vue de son exécution	10
----	---	----

D.	Perspective de planification	13
----	------------------------------	----

1.	Facteurs externes influant sur le Programme	13
----	---	----

2.	Initiatives et état des initiatives annoncées antérieurement	14
----	--	----

E.	Efficacité du Programme	15
----	-------------------------	----

F.	Données sur le rendement et justification des ressources	18
----	--	----

Section II

Renseignements supplémentaires

A.	Aperçu des ressources du Programme	23
----	------------------------------------	----

1.	Besoins financiers par article	23
----	--------------------------------	----

2.	Besoins en personnel	23
----	----------------------	----

3.	Coût net du Programme	25
----	-----------------------	----

B.	Index des sujets	26
----	------------------	----

Conçu pour servir de document de référence, le présent plan de dépenses propose à ses utilisateurs et utilisatrices différents niveaux d'information pouvant répondre à leurs besoins propres.

Le document comprend deux sections. La section I présente un aperçu et une description du Programme, des données de base, les objectifs et les perspectives en matière de planification ainsi que des données sur le rendement qui servent à justifier les ressources demandées. La section II fournit de plus amples renseignements sur les coûts et les ressources ainsi que des analyses spéciales qui permettront de mieux comprendre le Programme.

La section I est précédée des autorisations de dépenser provenant de la Partie II du Budget des dépenses et du volume II des Comptes publics. Cette façon de procéder a pour objectif d'assurer une certaine continuité avec les autres documents budgétaires et de permettre l'évaluation des résultats financiers du Programme au cours de l'année écoulée.

Le présent document permettra de trouver facilement les renseignements recherchés. La table des matières expose en détail le contenu de chaque section et, dans tout le document, des renvois permettent de trouver de plus amples renseignements sur certains postes de dépenses particuliers.

Budget des dépenses 1992-1993

Partie III

Conseil consultatif canadien  
sur la situation de la femme



## Les documents budgétaires

Le Budget des dépenses du gouvernement du Canada est divisé en trois parties. Commencant par un aperçu des dépenses totales du gouvernement dans la Partie I, les documents deviennent de plus en plus détaillés. Dans la Partie II, les dépenses sont décrites selon les ministères, les organismes et les programmes. Cette partie renferme aussi le libellé proposé des conditions qui s'appliquent aux pouvoirs de dépenser qu'on demande au Parlement d'accorder. Dans les documents de la Partie III, on fournit des détails supplémentaires sur chacun des ministères ainsi que sur leurs programmes surtout axés sur les résultats attendus en contrepartie de l'argent dépensé.

Les instructions sur la façon de se procurer ces documents se trouvent sur le bon de commande qui accompagne la Partie II.

©Ministre des Approvisionnements et Services Canada 1992  
En vente au Canada par l'entremise des  
Librairies associées  
et autres libraires  
ou par la poste auprès du

Groupe Communication Canada — Édition  
Ottawa (Canada) K1A 0S9

N° de catalogue BT31-2/1993-III-64  
ISBN 0-660-56593-5

**Conseil consultatif  
canadien sur la  
situation de la  
femme**

**Budget  
des dépenses  
1992-1993**

**Partie III**

Plan de dépenses



CA1  
FN  
-E 77

Government  
Publication

# Canadian Centre for Management Development



## 1992-93 Estimates



## Part III

### Expenditure Plan

## The Estimates Documents

The Estimates of the Government of Canada are structured in three Parts. Beginning with an overview of total government spending in Part I, the documents become increasingly more specific. Part II outlines spending according to departments, agencies and programs and contains the proposed wording of the conditions governing spending which Parliament will be asked to approve. The Part III documents provide additional detail on each department and its programs primarily in terms of the results expected for the money spent.

Instructions for obtaining each volume can be found on the order form enclosed with Part II.

©Minister of Supply and Services Canada 1992

Available in Canada through

Associated Bookstores  
and other booksellers

or by mail from

Canada Communication Group — Publishing  
Ottawa, Canada K1A 0S9

Catalogue No. BT31-2/1993-III-90  
ISBN 0-660-56594-3

Printed on  
recycled paper



Imprimé sur du  
papier recyclé

**1992-93 Estimates**

**Part III**

**Canadian Centre for  
Management Development**



## Preface

This Expenditure Plan is designed to be used as a reference document. As such, it contains several levels of detail to respond to the various needs of its audience.

This plan is divided into three sections. Section I presents an overview of the Program and a summary of its current plans and performance. For those interested in more detail, Section II identifies, for each activity, the expected results and other key performance information that form the basis for the resources requested. Section III provides further information on costs and resources that the reader may require to understand the Program more fully.

Section I is preceded by details of Spending Authorities from Part II of the Estimates and Volume II of the Public Accounts. This is to provide continuity with other Estimates documents and to help in assessing the Program's financial performance over the past year.

This document is designed to permit easy access to specific information that the reader may require. Thus, the table of contents provides a detailed guide to the contents of each section, also a financial summary in Section I provides cross-references to the more detailed information found in Section II. Finally, references are made throughout the document to allow the reader to find more details on items of particular interest.

---

## Table of Contents

---

### Spending Authorities

A.	Authorities for 1992-93	5
B.	Use of 1990-91 Authorities	6

### Section I

#### Program Overview

A.	Plans for 1992-93	
1.	Highlights	7
2.	Summary of Financial Requirements	8
B.	Recent Performance	
1.	Highlights	9
2.	Review of Financial Performance	10
C.	Background	
1.	Introduction	11
2.	Mandate	12
3.	Program Objective	13
4.	Program Organization for Delivery	13
D.	Planning Perspective	
1.	External Factors Influencing the Program	16
2.	Initiatives	17
3.	Update on Previously Reported Initiative	17
E.	Program Effectiveness	18

### Section II

#### Analysis by Activity

A.	Management Orientation, Development and Assessment	19
B.	Research	23
C.	Management Services	28

### Section III

#### Supplementary Information

A.	Profile of Program Resources	
1.	Financial Requirements by Object	32
2.	Personnel Requirements	33
3.	Capital Expenditures	34
4.	Transfer Payments	35

5.	Net Cost of Program	36
6.	Charges between Appropriations	36

<b>References</b>	37
-------------------	----

<b>Topical Index</b>	37
----------------------	----

---

## Spending Authorities

---

### A. Authorities for 1992-93 -- Part II of the Estimates

#### Financial Requirements by Authority

Vote	(thousands of dollars)	1992-93 Main Estimates	1991-92 Main Estimates
	<b>Canadian Centre for Management Development</b>		
5	Program expenditures	10,398	10,694
(S)	Contributions to employee benefit plans	959	968
	<b>Total Program</b>	<b>11,357</b>	<b>11,662</b>

#### Vote -- Wording and Amounts

Vote	(dollars)	1992-93 Main Estimates
	<b>Canadian Centre for Management Development</b>	
5	Canadian Centre for Management Development - Program expenditures and contributions	10,398,000

## Program by Activities

(thousands of dollars)	1992-93 Main Estimates			1991-92 Main Estimates
	Budgetary		Total	
	Operating	Capital	Transfer payments	
Management Orientation, Development and Assessment	5,487		5,487	6,057
Research	985		250	1,439
Management Services	3,711	924	4,635	4,166
	10,183	924	250	11,357
				11,662

## B. Use of 1990-91 Authorities - Volume II of the Public Accounts

Vote (dollars)	Main Estimates	Total Available for Use	Actual Use
<b>Canadian Centre for Management Development</b>			
5 Program expenditures	9,882,000	10,131,000	9,789,231
(S) Contributions to employee benefit plans	857,000	919,000	919,000
<b>Total Program - Budgetary</b>	<b>10,739,000</b>	<b>11,050,000</b>	<b>10,708,231</b>



---

## Section I

### Program Overview

---

#### A. Plans for 1992-93

##### 1. Highlights

Highlights for the Canadian Centre for Management Development during fiscal year 1992-93 are as follows:

- throughout 1992-93, the Centre plans to offer 414 courses, seminars and other events to an estimated 10,375 senior managers. This represents approximately 28,995 participant training days or an average of 3.9 training days for each member of the Executive Group. Of this number, close to 4,000 participant training days are related to activities that will be developed in co-sponsorship with departments. Also, 32 % of the offerings will be held in the regions (see pages 19-22);
- based on the success of the first Advanced Management Program, the Centre will be offering a second program which has started in 1991-92 and will be completed in 1992-93 (see page 21);
- the Centre will also design 178 course days (see pages 20-22);
- the Centre will continue to develop its case studies at the rate of 25 per year (see page 21);
- it is expected that the results of six to eight research projects will be published and that eight to ten new projects will be selected for funding (pages 24-26);
- the Centre will continue its annual John L. Manion lecture series (see page 26);
- the Centre will undertake to organize roundtables for deputy and assistant deputy ministers (see page 21);
- in view of the changes to the structure of the management category, the Centre will offer a new leadership development program conceived for executives who have not attended an orientation program in the last five years or more (see page 20); and,

- the Centre will continue to make use of modern technology such as interactive video-conferencing in its Leadership link-up programs in order to reach out to managers in the regions (see pages 16-17).

## 2. Summary of Financial Requirements

**Figure 1: Financial Requirements by Activity**

(thousands of dollars)	<b>Estimates 1992-93</b>	<b>Forecast 1991-92</b>	<b>Change</b>
Management Orientation, Development and Assessment	<b>5,487</b>	5,337	150
Research	<b>1,235</b>	1,266	(31)
Management Services	<b>4,635</b>	4,719	(84)
	<b>11,357</b>	11,322	35

**Explanation of Change:** The financial requirements for 1992-93 are 0.3% or \$0.035 million higher than the 1991-92 forecast expenditures. This change is due primarily to:

- increases in salaries and wages (\$126,000);
- offset by a transfer to Supply and Services Canada for the refinancing of the mandatory purchasing services (\$86,000).

**Explanation of 1991-92 Forecast:** The 1991-92 forecast (which is based on information known to management as of November 30, 1991) is \$0.340 million or 2.9% lower than the 1991-92 Main Estimates of \$11,662,000 (see Spending Authorities, page 5) due to the reduction imposed by the February 26, 1991 Budget.

## **B. Recent Performance**

### **1. Highlights**

Fiscal year 1990-91 marked the first year of full operations where the Centre fulfilled its mandate. The highlights for that year are as follows:

- the first phase of the Advanced Management Program was completed;
- 24 orientation courses were conducted;
- 14 courses which focused on a particular function, skill or management situation were developed and conducted;
- 203 seminars, workshops and armchair sessions were developed and conducted;
- 33 cases were published;
- in addition to the publication of four research projects, the Centre held its first annual John L. Manion lecture;
- the Centre has also put in place a publishing program in order to provide our clients with the results of our research findings;
- the organization was consolidated in order to reduce the number of vice-principals and to adopt a client-oriented approach as per PS 2000;
- a long term plan for the use of technology in training was developed and internal automation services were improved; and,
- improvements were made at the Touraine Campus and the classrooms at the De La Salle campus were completed.

The most important highlights for fiscal year 1991-92 are as follows:

- the legislation creating the Centre as a departmental corporation was proclaimed on December 1, 1991;
- the second and third phases of the Advanced Management Program were successfully completed and phase one of the program is being offered once more;

- the Centre organized an interactive videoconference in the course of its Leadership link-up nation-wide conference;
- the Management Trainee Program was developed and is being delivered;
- 23 orientation courses are being offered;
- 29 courses which focus on a particular function, skill or management situation are being offered;
- 199 seminars, workshops and armchair sessions are being offered;
- in addition to the publication of 11 research projects, the Centre is holding its second annual John L. Manion lecture;
- a long term improvement plan to the facilities of the Touraine campus was approved by the Advisory Council.

## 2. Review of Financial Performance

**Figure 2: 1990-91 Financial Performance**

(thousands of dollars)	1990-91		
	Actual	Main Estimates	Change
Management Orientation, Development and Assessment	5,786	5,359	427
Research	1,000	930	70
Management Services	3,922	4,450	(528)
	10,708	10,739	(31)

**Explanation of Change:** The 1990-91 expenditures were \$31,000 or 0.1% lower than the Main Estimates. The differences between planning elements were due mainly to the fact that capital expenditures were delayed and put towards the Advanced Management Program and the expansion of regional offerings.

## **C. Background**

### **1. Introduction**

On April 14, 1988, the Prime Minister announced the creation of the Canadian Centre for Management Development (CCMD), dedicated to excellence in teaching and research into public sector management, enhancing public sector management capabilities, and promoting a strong corporate culture in the federal public service. On March 27, 1991, new legislation entitled Canadian Centre for Management Development Act (Bill C-34) received Royal Assent and the act was officially proclaimed on December 1st, 1991.

It provides for the creation of a departmental corporation operating at arm's length from the government under the general direction of a Board of Governors. The composition of the Board is to be equally divided between public and non-public sector representatives. The Clerk of the Privy Council is the Chairman of the Board. Among other public sector representatives, the Secretary of the Treasury Board, the Chairman of the Public Service Commission and the Principal of the Centre are ex officio governors.

The Centre brings together leading practitioners and scholars to help further develop the art and science of management in a public sector context. Its doors are open to senior managers from all parts of the country.

The Centre focuses on the orientation, training and development of senior managers in the federal sector. It also has a capability to undertake management research and to develop teaching cases to enhance and broaden the range of management courses offered by the federal government. There are two campuses. One is located at Gatineau (Touraine), Quebec; the other is situated in the historic De La Salle Academy on Sussex Drive in downtown Ottawa. In addition to housing the headquarters of the Centre, the central location of the Academy facilitates the participation of senior executives in seminars and non-residential courses. Courses are also offered at existing facilities in most regions of Canada.

The primary clientele of the Centre includes all members of the Executive Group, Deputy Ministers, Senior Governor-in-Council appointees, managers from the Employment Equity groups at one level below the Executive Group and, managers selected for the Career Assignment Program, the Management Trainee Program and Interchange Canada. Training of other public servants and managers remains the responsibility of the Public Service Commission, departments and agencies. The programs are also offered to small numbers of senior public and private sector officials and academics from post-secondary institutions who participate either as lecturers or as students of the Centre.



## 2. Mandate

The mandate of the Centre reads as follows:

- to encourage pride and excellence in the management of the Public Service and to foster among Public Service managers a sense of the purposes, values and traditions of the Public Service;
- to help ensure that managers in the Public Service have the analytical, creative, advisory, administrative and other managerial skills and knowledge necessary to develop and implement policy, respond to change, including changes in the social, cultural, racial and linguistic character of Canadian society, and manage government programs, services and personnel efficiently, effectively and equitably;
- to help managers in the Public Service develop a successful cooperative relationship with staff members at all levels through leadership, motivation, effective internal communications and the encouragement of innovation, high-quality service to the public and skills development;
- to develop within the Public Service and to attract to the Public Service, through the Centre's programs and studies, persons who are of high calibre and who reflect the diversity of Canadian society, and to support their growth and development as public sector managers committed to the service of Canada;
- to formulate and provide training, orientation and development programs for managers in the public sector and particularly for senior managers in the Public Service;
- to study and conduct research into the theory and practice of public sector management; and
- to encourage a greater awareness in Canada of issues related to public sector management and the role and functions of government and to involve a broad range of individuals and institutions in the Centre's pursuit of excellence in public administration.

3. Program Objective

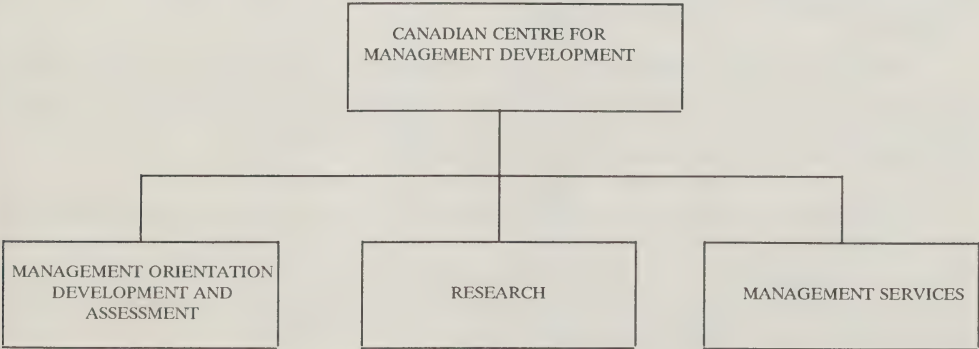
The program objective of the Canadian Centre for Management Development is to assist managers in developing the conceptual, analytical, decision-making, problem-solving and implementation skills critical to meeting the current and future management challenges in the federal government, including responding to the changes in the social, cultural, racial and linguistic character of Canadian society; to assist managers in understanding the policies, operation, organization, dynamics and traditions of the federal government and in managing government programs, services and personnel, efficiently and effectively, in a context of employment equity; to broaden the knowledge base related to the theory and practice of public-sector management; and to further exchanges between senior private and public sector officials and academics on management issues.

4. Program Organization for Delivery

The Activity framework of the Centre is designed to separate those activities aimed at the delivery of management courses, management seminars and development of case studies, from activities which support the role of the Centre in the area of research on major management issues and the Centre’s management services.

**Activity Structure:** The Canadian Centre for Management Development Program is comprised of three activities. Details of these activities are provided in Section II of this Plan.

Figure 3: Activity Structure



**Organization structure:** The Principal of the Centre is appointed by the Governor in Council and has the rank and status of a deputy minister. The Principal is the Chief Executive Officer of the Centre and has control over the form and content of programs, studies and publications of the Centre, the appointment of staff, the contracting for services and any other authority normally exercised by a deputy head pursuant to a statute or delegated authority. He is assisted by a person designated as Deputy Principal. The other positions reporting to him are listed below.

The Vice-Principal, Management Development is responsible for the provision of mandatory and residential management orientation courses and optional non-residential courses, seminars and workshops to members of the Executive Group from the first level up to, but excluding Assistant Deputy Ministers (ADM), and the educational component of the Career Assignment Program (CAP) and of the Management Trainee Program.

The Vice-Principal, Advanced Management is responsible for the delivery of training, orientation and other executive development services to the top ranks of the public service at the level of ADM and above, and for the generation and packaging of advanced public management knowledge.

The Director of Research is responsible for the conduct and publication of research projects on a wide range of public sector management issues and concerns, the management of contributions given to a variety of management organizations and associations and the administration of a fellowship program for senior public and private sector officials and academics.

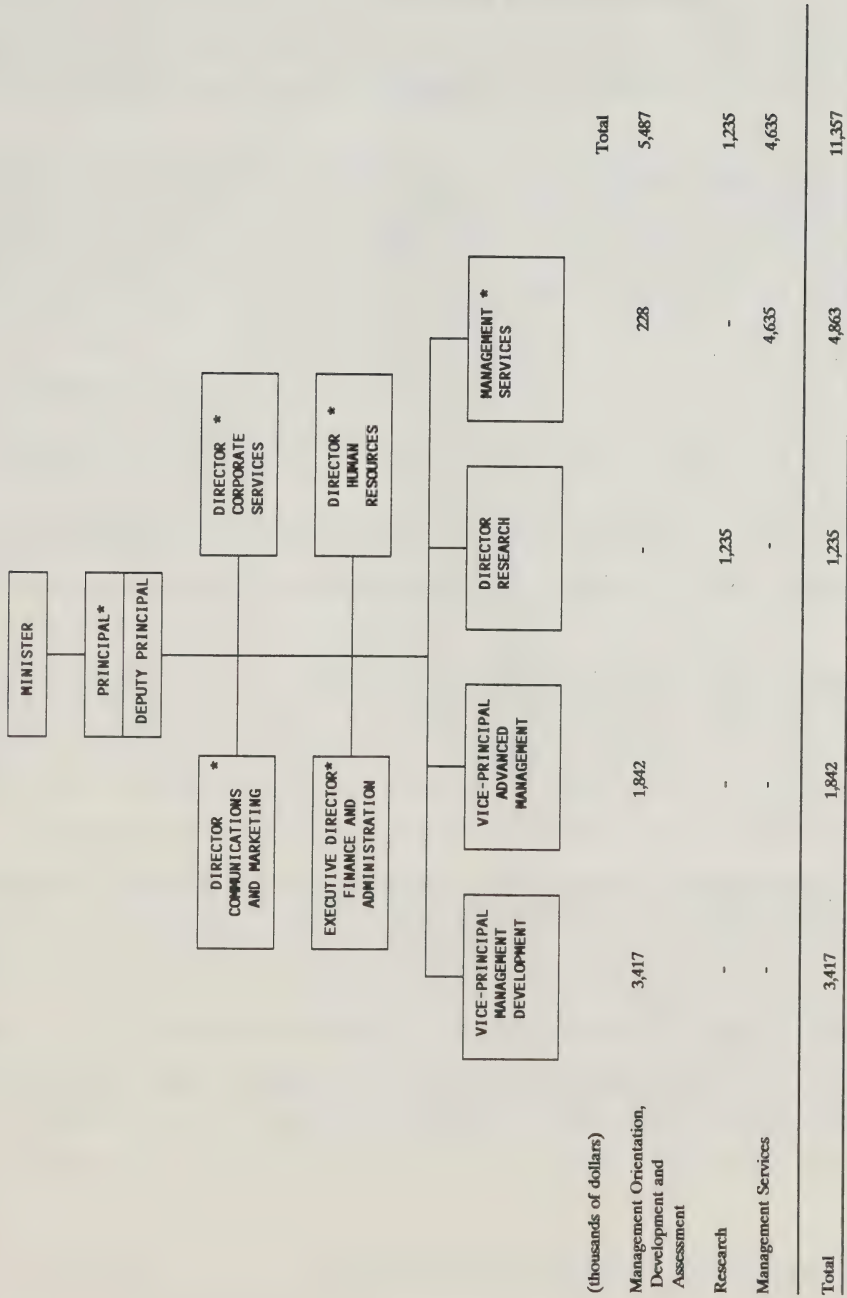
The Director of Corporate Services is responsible for the development, coordination and monitoring of a strategic and operational planning system, the operation of an effective service to the Board of Governors, and the accumulation and analysis of data for the Program Evaluation and audit services.

The Director of Communications and Marketing is responsible for market research and analysis, the preparation of publicity on the Centre to its client population and outside organizations, the relations with the media, the coordination of access to Information and Privacy Acts and the publication of the Annual Report.

The Director of Human Resources Management is responsible for advising the Principal and his senior officials on all matters related to human resource management, including the development and management of policies and systems in areas such as human resources planning, classification, staffing and training, staff relations, pay and benefits, official languages and employment equity programs for the Centre.

The Executive Director, Finance and Administration is responsible for the provision of all other services including finance, administration, automation and documentation.

Figure 4: Resources by Organization/Activity



\* Management Services include the Office of the Principal, Communications and Marketing, Human Resources Management, Corporate Services, Finance and Administration, and the Capital Plan of \$0.924 million.



## **D. Planning Perspective**

### **1. External Factors Influencing the Program**

The Canadian Centre for Management Development has identified within the environment a number of factors which will continue to significantly impact upon its operations in the future.

**Emphasis on Management Development:** Guided by the Public Service reform, the need for change in the public service remains constant and requirements for a more adaptive workforce become even more prevalent. The profile of the public service is changing and the changes required in leadership and management are profound. The Government has undertaken a renewal program aimed at de-regulating the managerial environment, improving communications, rebuilding pride and confidence in public service, and enriching our training and development programs. The Centre is influenced by the Government's commitment to preserving and enhancing the knowledge, skills and traditions of public management and of implementing service-oriented and continuous learning cultures. In this regard, the House of Commons initiated substantial additions to the Centre's mandate which require the Centre to think beyond the senior management cadre.

**Other countries:** As many countries face similar public sector management issues, it is important that the Centre be part of the international management development network and participate actively in preparing senior managers to address issues globally and not in isolation.

**Other partners in the field of management development:** Many private firms and academic institutions are involved in assisting departments in shifting toward a client-oriented culture, developing human resources and integrating change in their organization. The Centre needs to be knowledgeable about what others are doing and avoid duplication by collaborating with other training institutions especially Training and Development Canada and departmental training units.

**Changing demographics:** The workload of the Centre is largely determined by the size of its clientele, its composition and its location. The Centre's primary clientele is of the order of 7,500. Also, the Centre needs to further increase regional offerings in order to answer both the demands of regional managers for increased development opportunities and the concerns expressed by Public Service 2000 that regional managers be provided with the same developmental opportunities as those in the National Capital Region.

**Technology:** In addition to diversification of the Centre's methods of delivering its products, technology will be instrumental in allowing access to more regional managers at less expense.



**Research on public management:** The first years of the Centre have enabled it to gain a disquieting insight into how little research and development is done in the field of public management, whether in the universities or inside government. There are few comparative studies of government, few in depth examinations of alternative government organizational models, and little evidence of adequate analysis of the long term implications of the introduction of significant changes in approaches to management.

**Clients' expectations and budget restraint:** The Centre is perceived as a key change agent in the implementation of the Public Service reform. In light of this, the Centre needs to consult and listen carefully to its clients and be selective in its response to maximize the impact of its activities. Yet the Centre's budget and departmental training budgets will remain limited during the period. Demand for fee generating courses may drop which reinforces the need to offer relevant products and focus our marketing approach.

## **2. Initiatives**

The Centre will participate with Training and Development Canada and the Government Telecommunications Agency in the establishment of a Learning Network. The PS 2000 Learning Network facilities are anticipated to provide support for meetings and conferences, access to databases and other information, and for the delivery of remote training.

The Centre intends to initiate a research project to examine the visibility of implementing a continuous learning culture in the public sector. This project would include the development of an operational model and the identification of practical tools. Through Seminars and Armchairs discussions, the managerial community will be involved in assessing the conditions conducive to the introduction of this learning philosophy to the federal context.

## **3. Update on Previously Reported Initiatives**

**Development and delivery of the educational phase of the Management Trainee Program:** The Centre developed and delivered the educational phase of the Management Trainee Program to over 120 participants and will continue to provide this training in the coming years.

**Establishment of a framework for research on which to advance the use of technology and of new learning methods for government managers:** A pilot on the use of Business TV was carried out in November with great success. This and other methods of knowledge transfer will be the focus of a new agreement to develop a Learning Network in cooperation with Training and Development Canada and the Government Telecommunications Agency.

## **E. Program Effectiveness**

In order to pursue the maximum level of effectiveness in the delivery of its program, the Centre has focused its attention on the evaluation and validation of its pilot management development programs. The Centre is continuing its consultation on an on-going basis with the federal government departments, members of the Executive Group and outside sources such as representatives of the business and academic communities, professional development associations, when appropriate, to adjust its programs to better meet the needs of its clients. Evaluation data is also being gathered on other programs and activities offered by the Centre.

As outlined in the legislation, a comprehensive evaluation of the Centre's programs should be tabled in 1996-97. In 1992-93, the Centre will finalize its results indicators and will pursue the implementation of the evaluation plan to gather information on its programs and services. These will serve to measure and report on the effectiveness of the Centre's program in relation to its objectives.

---

**Section II**  
**Analysis by Activity**

---

**A. Management Orientation, Development and Assessment**

**Objective**

To enhance the knowledge and managerial competence of members of the Executive Group in providing service to the Canadian public.

**Description**

The Management Orientation, Development and Assessment activity includes the provision of mandatory leadership development courses; the educational component of the Career Assignment Program and of the Management Trainee Program; the delivery of optional management development courses and an advanced management course; management issues and seminar programs; the development of case studies and publication of innovative management practices in support of all courses; the development of a voluntary management assessment program, internal counselling and stress management services available to all senior managers; liaison and consultation with the private sector, universities and other outside organizations involved in management development activities; and, the operational services in support of the faculty for the design and delivery of courses.

**Resource Summaries**

This Activity accounts for 48.3% of the total 1992-93 Canadian Centre for Management Development Program expenditures.

**Figure 5: Activity Resource Summary**

---

(thousands of dollars)	<b>Estimates 1992-93</b>	<b>Forecast 1991-92</b>	<b>Actual 1990-91</b>
Management Orientation, Development and Assessment	<b>5,487</b>	5,337	5,786

---

**Figure 6: 1990-91 Financial Performance**

(thousands of dollars)	1990-91		
	Actual	Main Estimates	Change
Management Orientation, Development and Assessment	5,786	5,359	427

**Explanation of Change:** The 1990-91 expenditures were higher than the Main Estimates by \$0.427 million or 8.0 % due mainly to the fact that the cost of the design and pilot for the Advanced Management Program was more than originally anticipated.

### **Performance Information and Resource Justification**

The design and delivery of leadership development courses, management development courses, management seminars and workshops, and the development of cases are the operational outputs of this activity. Information is provided separately below for the three components of this Activity, followed by a statistical overview of its outputs (figure 7).

**Management Development:** This component includes the provision of mandatory and residential leadership development courses and optional non-residential courses, seminars and workshops to members of the Executive Group from the first level up to, but excluding the ADM level. The educational component of the Career Assignment Program (CAP) and of the Management Trainee Program form part of this component.

Resources of \$2.378 million are required to design and deliver 370 courses to 8,725 participants during 1992-93. This represents 106 training days to be designed and 23,605 participant-days for course delivery. These resources are required for the salary of faculty members involved in designing, managing and teaching the courses (\$1.508 million), the operating costs of this function (\$0.816 million) and the costs related to guest lecturers from outside of government (\$0.300 million).

**Program Operations Services:** This component is responsible for providing the support necessary for the delivery of workshops, seminars, management development and management orientation courses both in the National Capital Region as well as in the regions. This support includes preparation of contracts, course registration and the preparation of the course calendar.

Resources of \$1.267 million are required for this function: salaries of personnel of the group (\$1.043 million) and operating costs (\$0.224 million).

**Advanced Management:** This component includes the delivery of training, orientation and other executive development services to the top ranks of the public service at the level of ADM and above, and the generation and "packaging" of advanced public management knowledge. Services are delivered to the client group through courses, updates, seminars, conferences, roundtables, publications and other vehicles yet to be developed. Knowledge is generated in a variety of ways (in-house analysis and innovation, external contracts) and it is packaged for delivery using different media (e.g. courses, cases, videos, publications). The Advanced Management Program is part of this component.

Resources of \$1.842 million are required to design and deliver 44 courses to 1,650 participants during 1992-93. This represents 72 training days to be designed and 5,390 participant-days for course delivery. These resources are required for the salary of faculty members involved in designing, managing and teaching the courses (\$1.060 million), the operating costs of this function (\$0.316 million) and the costs related to contracted resources (\$0.466 million).

The following figure and graphic presentations illustrate the volume and trends in the design and delivery of different types of courses.

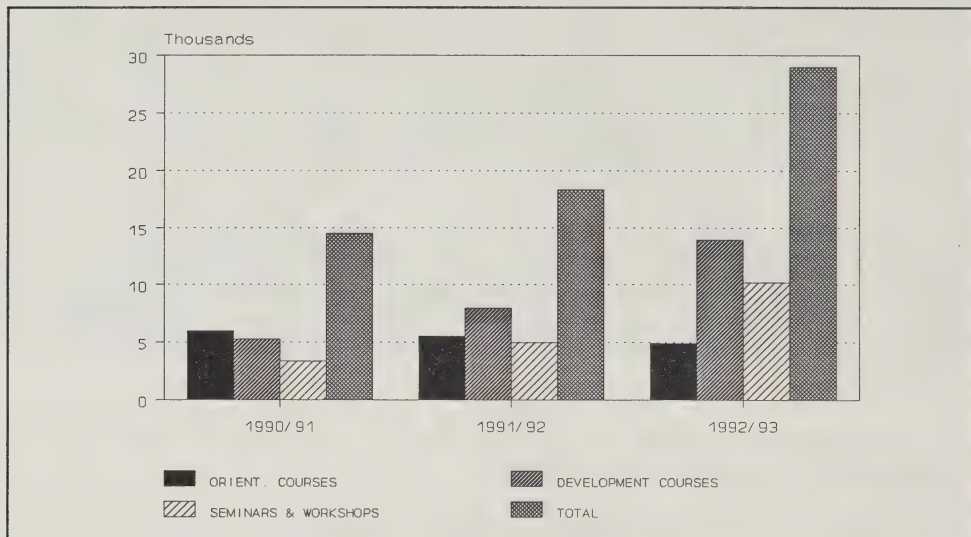
**Figure 7: Delivery and Design of Courses - Statistical Overview**

	Projected 1992-93	Forecast 1991-92	Actual 1990-91
Course Delivery			
• Number of participants	10,375	6,669	4,330
• Number of training days	1,318	932	750
• Number of participant-days*	28,995	18,367	14,527
• Number of offerings	414	251	242
Course/seminar Design			
• Number of training days designed	178	152	111
Cases Design			
• Number of cases designed	25	40	33

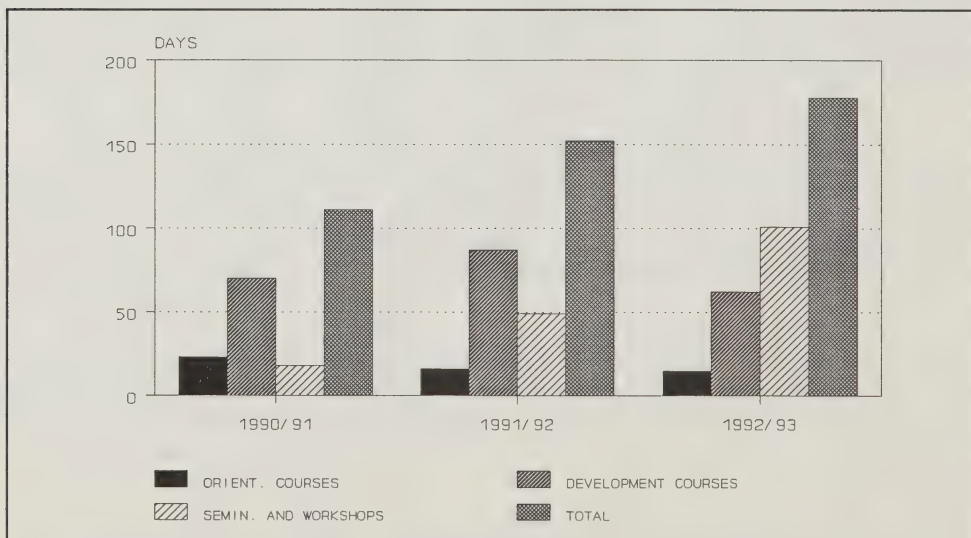
\* The number of participant-days is equal to the number of training days for all courses offered, times the average number of participants expected per training days.



**Figure 8: Course Delivery in Participant Training Days**



**Figure 9: Course/seminar design - # of training days designed**



## B. Research

### Objective

To create a greater awareness among senior public and private sector officials and academics of major issues, challenges and opportunities of managing in the Canadian context.

### Description

The Research activity includes the conduct and publication of the results of research projects; a fellowships program for senior public and private sector officials and academics; contributions to a variety of management organizations and associations; and, the management of the Centre's information holdings.

### Resource Summaries

This Activity accounts for 10.3% of the total 1992-93 Program expenditures of the Centre.

**Figure 10: Activity Resource Summary**

(thousands of dollars)	<b>Estimates 1992-93</b>	Forecast 1991-92	Actual 1990-91
Research	<b>1,235</b>	1,266	1,000

The decrease of \$0.031 million for this activity is due primarily to the completion of a records management study that increased the costs in 1991-92.

**Figure 11: 1990-91 Financial Performance**

(thousands of dollars)	1990-91		
	Actual	Main Estimates	Change
Research	1,000	930	<b>70</b>

**Explanation of Change:** The 1990-91 expenditures were higher than the Main Estimates by \$0.070 million or 7.5% due to the fact that some of the research contracts were completed in 1990-91 rather than in 1989-90.

## Performance Information and Resource Justification

This activity has six components: Public Management Research Program, Course Related Research, Research on Learning Methods, Fellowships, Contributions and Documentation Service.

**Public Management Research Program:** This component includes research projects and publications on a wide range of public sector management issues and concerns. Research priorities are identified in the annual research agenda published by the Centre. Most projects are conducted by researchers contracted to undertake a single study. Researchers are drawn from university faculties, private sector executives and current or retired public servants.

The objectives of the Public Management Research Program are:

- to provide the Centre's faculty with current knowledge on management issues;
- to assist the federal public service management community to perform more effectively as managers;
- to keep government informed of major developments in the understanding and knowledge of public sector management; and
- to improve the information available to the academic community, the private sector, and other interested parties on federal public sector management issues.

The Centre has a key role to play in helping managers deal with an environment of challenges and change. To encourage the expansion of the public management knowledge base through research which is relevant, timely and cost effective, the Centre encourages collaborative research and information sharing. Research program activities focus on assisting managers by drawing out the management implications of research and extending existing research to respond to management concerns. Seminars and colloquia are held to disseminate research findings and improve work-in-progress. Exchanges with others involved in management research favour the sharing of innovative approaches to the management of research.

Research priorities are identified annually. The Centre also publishes the results of its research through both in-house and outside publications.

The public management research program includes four groups of research: Frontiers Research, Management Histories, Management Practices and the John L. Manion Lecture. Following is a description of each group, priorities for 1992-93 and expected results for the period.

*Frontiers Research:* The objective of this research is to stimulate research and teaching of public management by Canadian academics and to increase the available knowledge of public management on topics relevant to the work of senior managers in the Public Service of Canada. Research in this group is usually conducted by academic researchers contracted to undertake a single study. Research priorities for 1991-92 were related to the Public Service reform.

Expected results for fiscal year 1992-93 are:

- the identification of research priorities in consultation with the Research Advisory Committee;
- contracting for eight to ten new studies;
- publishing six to eight studies; and
- sponsoring one to two colloquia.

*Management Histories:* These histories have two primary objectives: to better record the institutional memory of initiatives in the Public Service of Canada, and to distil the management lessons of these initiatives for the benefit of other managers.

The Centre's role in support of the writing of these histories is consistent with the 1989 Treasury Board policy on the Management of Government Information Holdings (section 20.)

In 1991-92, the Centre collaborated with Correctional Service Canada, Revenue Canada - Customs and Excise, the Citizen's Forum on Canada's Future, the Royal Commission on National Passenger Transportation, on projects to record aspects of these organizations' corporate histories. The Centre also initiated a similar project on its own history.

Expected results for fiscal year 1992-93 are to collaborate with four to six government departments and agencies to research, write, and publish their management histories.

*Management Practices:* This group provides practical guidebooks to public service managers on current management practices. Research draws heavily on the accumulated experience of public service managers, frequently using "Practitioner Exchanges" to collect information on current practices, identify issues, and validate the recommendations.

In 1991-92 projects were undertaken on various topics raised in the White Paper of Public Service 2000 including consultation, employee surveys, program evaluation, and service quality.



Expected results for fiscal year 1992-93 are:

- identify priorities for research into management practices;
- initiate four to six new projects; and
- publish four to six practical guidebooks.

*John L. Manion Lecture:* The John L. Manion Lecture was established by the Centre in 1991 to foster new ideas and insights in public management in Canada. The lecture is given annually by an individual who has made an outstanding contribution to furthering knowledge and practice in the field of public management.

The lecture is given to a group of Canadian academics and senior public servants and is published in the Centre's working papers and in the journal, Optimum, under an agreement between the journal and the Centre. The 1991 Lecture was delivered by J.E. Hodgetts.

Expected results for fiscal year 1992-93 are the delivery and publication of the annual lecture scheduled for February 1992.

**Course Related Research:** This component includes initiatives in support of changes in course content.

**Research on Learning Methods:** This component includes research under "New methods of knowledge transfer" such as the project on the Learning Network and the use of electronic management tools.

**Fellowships:** Fellowships are becoming an integral part of the operations of the Centre. The program has two sub-components: internal Fellows and university Fellows.

*Internal Fellows:* This program brings candidates to the Centre from universities, the private sector, and the Public Service for periods varying from a few months to two years in duration.

This component provides an opportunity for Fellows to contribute to the development of senior public sector managers and to enrich classroom teaching, case study development, and research program. Costs to the Centre relate primarily to office space and support services. Salary costs normally are paid by the Fellow's regular employer. The Centre may contribute some portion of these costs where the employee is on a reduced salary (e.g., an academic spending a sabbatical year at the Centre).



Discussions are under way to provide development opportunities as "Junior Fellows" to superior performers at one or two levels below the Executive Group. The program would involve teaming junior Fellows with others at the Centre on short term assignments.

Expected results for fiscal year 1992-93 are that seven to ten internal Fellows be appointed with an equal distribution between public servants and others.

*University Fellows:* As approved by Treasury Board, this program enables senior public servants to go to Canadian universities as visiting Fellows for periods up to 12 months. The Centre coordinates this program.

The University Fellows component promotes closer relations between the public service and Canadian universities and develops senior managers through research and teaching on matters relating to public sector management. Salary costs will be paid by the sponsoring department and support costs will be met by the participating university.

Expected results of this sub-component is the annual appointment of a maximum of five university Fellows, subject to individual approval by Treasury Board.

**Contributions:** Contributions are provided to organizations and institutions with objectives similar to those of the Centre. Treasury Board has approved the Centre's Contribution Policy which allocates \$250,000 for this purpose in 1992-1993.

**Documentation Service:** The Documentation Service provides a full range of library, records and mail services to the Centre within the framework of the Management of Government Information Holdings policy. It is equipped with the latest technology available in support of the development of cases and courses and research programs. The Centre's staff have a direct access from their office to the library holdings. They should also have access to the Centre's Subject File Classification Scheme by the end of March 1992.

Resources of \$1.235 million are required for the Research activity: salaries and employee benefits of faculty members carrying out research projects (\$0.290 million) and of employees involved in the Documentation Service activities (\$0.267 million), contributions (\$0.250 million), operating costs (\$0.153 million) and the costs related to contracted research services (\$0.275 million).

## C. Management Services

### Objective

To provide the overall policy direction and orientation of the Centre and the necessary internal services to assist in the management of its programs.

### Description

The Management Services activity includes the Office of the Principal and Deputy Principal, who establish the overall policy direction and orientation of the Canadian Centre for Management Development; the provision of strategic planning; the delivery of specialized services to the Centre in communications and marketing, personnel, finance, administration, technology, corporate management systems, evaluation and audit; and, the capital acquisition plan.

### Resource Summaries

This Activity, excluding the Capital Plan of \$0.924 million, accounts for 32.7% of the total 1992-93 Canadian Centre for Management Development Program expenditures.

**Figure 12: Activity Resource Summary**

(thousands of dollars)	Estimates 1992-93	Forecast 1991-92	Actual 1990-91
Management Services	4,635	4,719	3,922

**Figure 13: 1990-91 Financial Performance**

(thousands of dollars)	1990-91		
	Actual	Main Estimates	Change
Management Services	3,922	4,450	(528)

**Explanation of Change:** The 1990-91 expenditures were lower than the Main Estimates by \$0.528 million or 11.9% due mainly to the fact that capital expenditures were delayed.

## **Performance Information and Resource Justification**

**Corporate Services:** The Corporate Services group will place emphasis on providing coordination services to the newly established Board of Governors, on implementing the analysis of data for the program evaluation of the Centre's activities and providing a full range of services in support of the management processes of the Centre.

**Communications and Marketing:** The Communications and Marketing group will focus on telling clients about the Centre and its products; on listening to its clients needs, particularly their needs relating to the way in which the Centre supplies its product; and on packaging its products for improved consumption by its clients.

**Human Resources Management:** During fiscal year 1992-93, the objectives and activities of the Human Resources Management group will be twofold: service and accountability. Human Resources Management will enhance the level of consultation with its clients and ensure that innovative flexible and realistic policies and programs are implemented. Simple and effective approaches to service delivery will be fostered. It will develop and implement mechanisms to ensure that each level of management is appropriately empowered and accountable to facilitate human resources decision-making.

Human Resources Management will also continue to recruit and select high calibre faculty members and will emphasize their redeployment into challenging positions that will enhance their careers.

**Financial Services:** For the upcoming 1992-93 fiscal year, the Financial Services will continue to provide all the financial services required of the Centre as a departmental corporation, such as: budget preparation and control; maintenance of accounting and reporting systems; simplification of financial policies and procedures; and, accounting and control of expenditures and accounts receivable, in the context of PS 2000.

**Automation Services:** As a result of the Technology Plan, the Centre embarked on a major project to define the overall requirements and prepare a data model and data flow diagrams of its activities. The Technology Plan for the Centre calls for a phased approach over the next five years to develop and implement priority applications from both a pedagogical and administrative point of view.

**Administrative and Property Services:** The majority of Administrative and Property Services will continue to be provided by purchase or rental contracts, as required, through Public Works Canada or Supply and Services Canada. This includes property management, residential room maintenance, catering services, building security, office design and landscaping, photocopy, telephone and telecommunication services.

The construction of the facilities of the De La Salle Campus are now completed and attention is turning to the long awaited improvements of the Touraine Campus. The Advisory Council, now the Board of Governors, approved the report of an Interdepartmental Committee recommending long-term improvements to this campus, extending over a six-year period ending in 1996-97. These improvements are needed to meet the estimated increase in program workload to year 2001 and include improvements and expansion of the pedagogical, para-pedagogical, social and residential facilities. The method of financing this project of the order of \$20 million will be determined jointly by Treasury Board, Public Works and the Centre.

The measure of efficiency for the Management Services Activity, by organizational units, is expressed as the percentage of the total resources required to meet the operational needs of the Centre (Figures 14 and 15).

**Figure 14: Percentage of the Management Services Activity (Excluding the Capital Acquisition Plan)**

(thousands of dollars)	<b>Estimates 1992-93</b>	<b>Forecast 1991-92</b>	<b>Actual 1990-91</b>
Management Services	<b>3,711</b>	3,859	3,386
Percentage of the total program	<b>32.7 %</b>	34.1 %	31.6 %

**Figure 15: Percentage of the Management Services Activity by organizational units (excluding the Capital Acquisition Plan)**

	<b>Estimates 1992-93</b>	<b>Percentage</b>
Office of the Principal	584	5.1
Corporate Services	260	2.3
Communications and Marketing	467	4.1
Human Resources	400	3.5
Exec. Dir. Office - Finance and Admin.	176	1.6
Automation Services	568	5.0
Financial Services	337	3.0
Administrative and Property Services	919	8.1
Management Services	<b>3,711</b>	<b>32.7</b>

Resources of \$4.635 million are required for the Management Services activity (including \$0.924 million for the capital acquisitions): salaries and employee benefits of staff (\$2.593 million), operating costs (\$1.118 million), and the cost of capital acquisitions (\$0.924 million).



## Section III

### Supplementary Information

#### A. Profile of Program Resources

##### 1. Financial Requirements by Object

The Canadian Centre for Management Development's financial requirements by object are presented in Figure 16.

**Figure 16: Details of Financial Requirements by Object**

(thousands of dollars)	<b>Estimates 1992-93</b>	<b>Forecast* 1991-92</b>	<b>Actual 1990-91</b>
Personnel			
Salaries and wages	<b>6,022</b>	5,896	5,839
Contributions to employee benefit plans	<b>959</b>	968	919
	<b>6,981</b>	6,864	6,758
Goods and services			
Transportation and communications	<b>300</b>	520	470
Information	<b>260</b>	250	230
Professional and special services	<b>2,000</b>	2,073	1,975
Rentals	<b>225</b>	190	109
Purchased repair and upkeep	<b>70</b>	37	130
Utilities, materials and supplies	<b>340</b>	308	308
All other expenditures	<b>7</b>	5	6
	<b>3,202</b>	3,383	3,228
Total operating	<b>10,183</b>	10,247	9,986
Capital	<b>924</b>	860	536
Transfer payments	<b>250</b>	215	186
Total budgetary expenditures	<b>11,357</b>	11,322	10,708

\* The 1991-92 forecast amount is equal to the amount approved through the 1991-92 Main Estimates, based on information available to management as of November 30, 1991, minus the reduction from the February 26th, 1991 Budget.

## 2. Personnel Requirements

The 1992-93 personnel expenditures account for 61.5% of the total Program expenditures. Through agreement with the Treasury Board Secretariat, the Centre manages its personnel resources under a wage envelope methodology; consequently, Treasury Board Secretariat does not allocate authorized person-years to the Centre.

The wage envelope (Figure 17), which includes the salaries of regular public servants and the costs of contracts for research and teaching, was agreed to in order to recognize the special nature of the Centre's operations, and to allow greater flexibility in the resourcing of operations, while maintaining permanent resources to the minimum.

The Centre is staffed in a number of ways. A profile of the personnel mix is provided in Figure 18. These include approximately 100 full-time employees of the Centre supplemented by employees of other departments on assignment for specific periods of time, Fellows from the private and academic sectors and contract resources.

The salary requirements are based on a personnel complement of 130 employees. However, the actual mix of employees, secondments, fellows and contracts varies greatly at any point in time. The Centre is committed to manage its operations within the wage envelope ceiling and exercises its controls over the envelop rather than on person-years.

**Figure 17: Wage Envelope Resource Summary**

	1992-93 Budget	1991-92 Budget	Forecast	1990-91 Budget	Actual
Salaries and wages	6,022	6,265	5,896	5,547	5,839
Contracts	1,091	1,059	922	814	916
Wage Envelope	7,113	7,324	6,818	6,361	6,755

**Figure 18: Details of Personnel**

Category	CCMD Employees	Secondees	Total
Executive Group *	12	20	32
Scientific and Professional	8	2	10
Administrative and Foreign Service	43	7	50
Technical	1		1
Administrative Support	33	3	36
Operational	3		3
Total - public servants	100	32	132
Contractors			
- long term *			4
- short term**			250
Fellows			4
Total personnel			390

\* The number of faculty members required is approximately forty at any time. This is made up of the employees of the Executive Group (32), the long term contractors (4) and the fellows (4).

\*\* The short term contracts are used primarily to acquire the services of specialists for teaching specific topics or sessions and for research.

### 3. Capital Expenditures

The Capital Plan continues to be divided into two parts: the first relating to the buildings and the other to furniture, classroom equipment and technology. Barring unforeseen operational needs at this time, the level of expenditures of the plan is expected to remain in the order of \$1 million.

#### Campuses

With the completion of the De La Salle Campus facilities, the focus is now on the Touraine Campus where short and long term improvements are being integrated into a global plan extending over a six-year period which, if approved, will entail major improvements to the existing buildings and the construction of a new wing.

## Furniture and Equipment

The Capital Expenditures for 1992-93 will continue to be centred on the upgrading of the furniture for faculty members and support staff of the Touraine Campus, the residential upgrading of the first floor furniture, the acquisition of new cafeteria furniture and gymnasium equipment in Touraine.

**Figure 19: Allocation of Capital Budget**

(thousands of dollars)	<b>Estimates 1992-93</b>	<b>Forecast 1991-92</b>	<b>Actual 1990-91</b>
Acquisition of machinery and equipment	<b>924</b>	860	536

## 4. Transfer Payments

Upon the creation of the Centre, the Government transferred responsibility for the management of contributions given to organizations and institutions with similar objectives to those of the Centre, that were previously paid by the Treasury Board Secretariat and the Privy Council Office. The Centre has developed a Contribution Policy now approved by the Treasury Board which permits the allocation of a sum not exceeding \$250,000 for this purpose in 1992-1993.

During 1992-1993, the Centre expects:

- to analyze requests under the contributions program; and
- to pay contributions in accordance with the criteria approved by the Centre's Board of Governors.

**Figure 20: Details of Contributions**

(thousands of dollars)	<b>Estimates 1992-93</b>	<b>Forecast 1991-92</b>	<b>Actual 1990-91</b>
Contributions	<b>250</b>	215	186

## 5. Net Cost of Program

The Estimates of the Program include only expenditures to be charged to the Program's voted and statutory authorities. Figure 21 provides details of other cost items which need to be taken into account to arrive at the estimated total cost of the Program.

**Figure 21: Total Estimated Cost of the Program for 1992-93**

(thousands of dollars)	Main Estimates 1992-93	Add* Other Costs	Estimated Total Program Cost	
			1992-93	1991-92
	11,357	2,253	13,610	13,754

* Other costs of \$2,253,000 consist of:				(\$000)
•	accommodation received without charge from PWC;			1,200
•	services received without charge from SSC;			8
•	employer's share of employee benefits covering insurance premiums and costs paid by TBS;			245
•	cost of the educational phase of the Management Trainee Program paid by PSC.			800

## 6. Charges between Appropriations

In addition, the Centre will continue to co-sponsor or contract for special courses or seminars with other institutions. The cost of these activities will be shared amongst the participating departments and agencies and it is not possible to accurately forecast the amount ahead of time.

In 1990-91, the Centre organized 150 seminars at a cost of \$747,845. In 1991-92, the Centre will be co-sponsoring a total of 113 seminars at an anticipated cost of \$906,675 to be paid by departments.

Residential costs borne by departments and agencies amounted to \$544,059 in 1990-91; the forecasted amount for 1991-92 is \$506,370 and for 1992-93 is \$525,000.

In summary, for 1992-93, the sum of the additional costs to be borne from the existing training budgets of departments and agencies will be in the order of \$1.5 to \$2.0 million.



---

## References

---

Corporate Plan of the Canadian Centre for Management Development, October 23, 1991.

CCMD's Annual Report 1990-91, Canadian Centre for Management Development, July 1991.

---

## Topical Index

---

Subject	Pages
Activity Structure	13
Advanced Management	7, 9, 10, 14, 20, 21
Annual John L. Manion lecture	7, 9, 10, 24, 26
Campus	9-11, 30, 34-35
Case studies	7, 13, 19
Clientele	11, 16
Continuous Learning Culture	16-17
Contributions	14, 23, 24, 27, 35
Courses	7, 9, 11, 13, 14, 17, 19-22, 36
Design (courses and cases)	7, 19-22
Documentation Service	24, 27
Educational technology	8-10, 16
Fellowships Program	14, 23-27, 33-34
Learning Network	17, 26
Legislation	9, 11, 18
Management Development	13-14, 16, 19-20
Management Orientation, Development and Assessment	13, 15, 19
Management Services	13, 15, 28-31
Management Trainee Program	10-11, 14, 17, 19-20, 36
Mandate	12
Organization structure	14-15
Program Operations Services	20
Public Service 2000	9, 16, 17, 25, 29
Research	7, 9-10, 13-15, 17, 23-27, 33-34
Research Agenda	24
Seminars	7, 9-11, 13-14, 17, 20-21, 24, 36
Statistical overview	21-22
Wage Envelope	33







Références

Plan directeur du Centre canadien de gestion, 23 octobre 1991.  
Rapport annuel 1990-1991, Centre canadien de gestion, juillet 1991.

Index par sujet

Sujet

Aperçu statistique	22, 23
Campus	9-11, 32, 37
Chercheurs invités	14, 24, 29, 35
Clientèle	11, 17-19, 31
Conférence annuelle John L. Manion	7, 9, 10, 26-28
Contributions	14, 24, 29, 38
Cours	7, 9-11, 13, 14, 18, 20-23, 39
Culture d'apprentissage permanent	17-18
Elaboration des cas et des cours	7, 12, 14, 21-23
Enveloppe salariale	35
Études de cas	7, 13, 20-22, 28-29
Fonction publique 2000	9, 17-18, 27, 31
Gestion avancée	14, 22
Loi	9, 11, 19
Mandat	12
Organisation	9, 13-16
Orientation, perfectionnement et évaluation de la gestion	6, 8, 10, 13-16, 20
Perfectionnement en gestion	12, 14, 16,-17, 19-23
Programme de la gestion avancée	7, 9, 10, 20-22
Programme d'évaluation	18, 31
Programme de stagiaires en gestion	10-11, 14, 19-21, 39
Recherche	6-14, 16, 18-19, 24-29
Réseau d'apprentissage	18-19
Séminaires	7, 9-11, 13, 14, 20-23, 26, 39
Service de documentation	15, 25, 29
Services de gestion	6, 8, 10, 13, 16, 30-33
Services opérationnels du Programme	20-21
Structure par activité	13
Technologie en éducation	9, 18-19, 31



De plus, le Centre continuera à co-parrainer des séminaires ou des cours spéciaux avec d'autres institutions ou passera des marchés à cet effet. Le coût de ces activités, qu'il n'est pas possible de prévoir d'avance de façon précise, sera assumé par les ministères et organismes participants.

En 1990-1991, le Centre a organisé 150 séminaires pour un coût de 747 845 \$. En 1991-1992, le Centre co-parrainera un total de 113 séminaires pour un coût prévu de 906 675 \$ à être payé par les ministères.

Les frais d'hébergement et de repas assumés par les ministères et organismes s'élèvent à 544 059 \$ en 1990-1991; le montant prévu pour 1991-1992 est de 506 370 \$ et pour 1992-1993, de 525 000 \$.

En résumé, la somme des frais additionnels imputables aux budgets de formation des ministères et organismes sera de l'ordre de 1,5 à 2,0 millions de dollars.

Tableau 20: Détail des contributions

(en milliers de dollars)			
Budget des dépenses 1992-1993	Prévu 1991-1992	Réel 1990-1991	
250	215	186	Contributions

5. Coût net du Programme

Le Budget des dépenses du Programme ne comprend que les dépenses qui doivent être imputées sur ses crédits votés et législatifs. D'autres articles de dépense doivent être pris en compte pour obtenir le coût estimatif net du Programme. Le détail est donné au tableau 21.

Tableau 21: Coût net estimatif du Programme pour 1992-1993

(en milliers de dollars)			
Budget des dépenses 1992-1993	Plus * autres coûts	Coût net estimatif du Programme 1992-1993	1991-1992
11 357	2 253	13 610	13 754

\* Les autres coûts de 2 253 000 \$ comprennent:

- locaux fournis sans frais par TPC;
- services de soutien aux programmes offerts à titre gratuit par ASC;
- avantages sociaux des employés constitués de la contribution de l'employeur aux primes d'assurance et des frais payés par le Secréariat du Conseil du Trésor;
- coût de la partie enseignement du programme de stagiaires en gestion payé par la Commission de la fonction publique.

Les installations ayant été achevées au campus De La Salle, l'accent sera mis sur le campus de Touraine, où des améliorations s'imposent à court et à long terme. On est à établir le plan global de ces travaux qui s'échelonnent sur six ans. Si le projet est approuvé, on apportera des améliorations majeures aux immeubles existants et l'on construira une nouvelle aile.

Mobilier et équipement

Les dépenses en capital pour 1992-1993 continueront d'être centrées sur l'amélioration du mobilier servant aux membres du corps professoral et au personnel de soutien, à la modernisation des meubles du rez-de-chaussée de la résidence ainsi qu'au renouvellement du mobilier de la cafétéria et de l'équipement du gymnase à Touraine.

Tableau 19: Répartition des dépenses en capital

Budget des dépenses 1992-1993				(en milliers de dollars)	
Acquisition de matériel et d'équipement				Prévu	Réal
924				1991-1992	1990-1991
536					

4. Paiements de transfert

Au moment de la création du Centre, le gouvernement lui a transféré la responsabilité de gérer les contributions versées aux organismes et aux institutions dont les objectifs s'apparentent aux siens. C'est le Secrétariat du Conseil du Trésor et le Bureau du conseil privé qui avaient cette charge auparavant. Le Centre a élaboré une politique sur les contributions, maintenant approuvée par le Conseil du Trésor, qui permet l'affectation de 250 000 \$ à cette fin en 1992-1993.

Pour l'année 1992-1993, le Centre compte :

- analyser les demandes en vertu du programme de contributions du Centre; et
- verser des contributions conformément aux critères approuvés par le Conseil d'administration.

Tableau 18: Détail des besoins en personnel

Catégorie	CCG	Employés	Détachement	Total
Groupe de la direction *	12	20	32	
Scientifique et professionnelle	8	2	10	
Administration et services extérieurs	43	7	50	
Technique	1		1	
Soutien administratif	33		36	
Exploitation	3		3	
Total - fonctionnaires	100	32		132
Contractuels				
- long terme *			4	
- court terme **			250	
Chargés de cours			4	
Total - personnel				390

\* Le nombre requis de membres de la faculté est approximativement de 40 en tout temps. Ce nombre comprend 32 employés du groupe de la direction, quatre contractuels à long terme et quatre chargés de cours.

\*\* Les contrats à court terme servent principalement à acquérir les services de professionnels pour enseigner ou livrer des sessions sur des sujets spécifiques, et pour la recherche.

### 3. Dépenses en capital

Le plan d'acquisition des biens en capital comporte toujours deux volets : le premier porte sur les immeubles; l'autre a trait au mobilier, au matériel des salles de classe et à l'équipement technologique. Les dépenses projetées resteront de l'ordre d'un million de dollars à moins que des besoins opérationnels imprévus surviennent.

Les dépenses en personnel de 1992-1993 compte pour 61,5 % des dépenses totales du Programme. Suite à une entente conclue avec le Secrétariat du Conseil du Trésor, le Centre gère ses ressources en personnel en se servant du concept de l'enveloppe salariale. Par conséquent, le Secrétariat du Conseil du Trésor n'accorde pas d'années-personnes au Centre.

L'enveloppe salariale (Tableau 17), qui comprend le salaire des fonctionnaires et le coût des marchés de services pour l'enseignement et la recherche, a été consentie afin de reconnaître la nature particulière des opérations du Centre et de lui accorder une plus grande souplesse pour ressources ses opérations tout en maintenant les ressources permanentes à un niveau minimal.

Le Centre est doté en personnel de différentes façons. Le tableau 18 donne un aperçu des besoins en personnel du Programme. On y retrouve quelque 100 employés à temps plein secondés par des employés d'autres ministères en affectation pour une période déterminée, des chercheurs invités du secteur privé et du secteur de l'enseignement ainsi que des contractuels.

Les besoins en salaires sont calculés en fonction d'un effectif de 130 employés. Cependant, le nombre d'employés, d'employés en détachement, de chercheurs invités et de contractuels peut varier beaucoup d'une période à une autre. Le Centre est résolu à gérer ses opérations en respectant les limites de l'enveloppe salariale et à exercer ses contrôles sur l'enveloppe plutôt que sur les années-personnes.

Tableau 17: Sommaire des ressources de l'enveloppe salariale

	Budget 1992-1993	Budget 1991-1992	Prévu 1991-1992	Budget 1990-1991	Réel 1990-1991
Traitements et salaires	6 022	6 265	5 896	5 547	5 839
Marchés	1 091	1 059	922	814	916
Enveloppe salariale	7 113	7 324	6 818	6 361	6 755



**Section III**  
**Renseignements supplémentaires**

**A. Aperçu des ressources du Programme**  
**1. Besoins financiers par article**

La répartition des besoins financiers du Centre canadien de gestion par article est présentée au tableau 16.

**Tableau 16: Détail des besoins financiers par article**

(en milliers de dollars)		
Budget des dépenses	Prévu *	Réel
1992-1993	1991-1992	1990-1991

Personnel		
Traitements et salaires	5 896	5 839
Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	968	919
	<b>6 022</b>	
	<b>959</b>	
	6 864	6 758

Biens et services		
Transports et communications	520	470
Information	250	230
Services professionnels et spéciaux	2 000	1 975
Location	225	109
Achat de services de réparation et d'entretien	70	130
Services publics, fournitures et approvisionnements	340	308
Toutes autres dépenses	7	6
	<b>3 202</b>	<b>3 228</b>

Total des dépenses de fonctionnement	10 183	9 986
Capital	924	536
Paiements de transfert	250	186
Total des dépenses budgétaires	11 357	10 708
	11 322	

\* Le montant des besoins prévus pour 1991-1992 correspond au montant approuvé dans le Budget des dépenses principal de 1991-1992, à partir des renseignements dont la direction disposait au 30 novembre 1991, moins les coupures du Budget du 26 février 1991.

Tableau 15: Pourcentage de l'activité de services de gestion par unité organisationnelle (excluant le Plan d'acquisition des biens en capital)

Services de gestion	Budget des dépenses	
	Budget des dépenses	Pourcentage
	1992-1993	
Bureau du principal	584	5.1
Services corporatifs	260	2.3
Communications et marketing	467	4.1
Gestion des ressources humaines	400	3.5
Dir. exéc.-Finances et Admin.	176	1.6
Services d'automatisation	568	5.0
Services financiers	337	3.0
Services administratifs et à la propriété	919	8.1
Services de gestion	3,711	32.7

Des besoins en ressources de 4,635 millions de dollars (incluant 0,924 million de dollars pour les biens en capital) sont requis pour l'activité Services de gestion: 2,593 millions pour payer les traitements et les avantages sociaux du personnel, 1,118 million pour régler les frais de fonctionnement et 0,924 million pour acquérir les biens en capital.

**Services administratifs et à la propriété :** La plupart des services administratifs et à la propriété continueront d'être fournis grâce à des contrats d'achat ou de location passés par l'intermédiaire de Travaux publics Canada ou Approvisionnement et Services Canada. Ces services incluent la gestion des immeubles, l'entretien des chambres dans les résidences, les services de traiteur, la sécurité des immeubles, l'aménagement des bureaux et l'aménagement paysager, la photocopie, le téléphone et les télécommunications.

La construction des installations du campus De La Salle étant maintenant terminée, on va s'occuper maintenant des améliorations attendues depuis longtemps au campus de Touraine. Le conseil consultatif, maintenant devenu conseil d'administration, a approuvé le rapport du comité interministériel qui recommande des améliorations à long terme au campus de Touraine. Le calendrier de la mise en oeuvre s'étend sur une période de six ans allant de l'exercice financier présent jusqu'à la fin de 1996-1997. Ces améliorations sont nécessaires afin de répondre à l'augmentation estimée de la charge de travail reliée aux programmes d'ici l'an 2001. Ces améliorations touchent les services pédagogiques, le Centre élaborent ensemble une proposition de financement pour ce projet de l'ordre de 20 millions de dollars.

La mesure de l'efficacité pour l'activité Services de gestion, par unité organisationnelle, s'exprime par un pourcentage du total des ressources requises pour rencontrer les besoins opérationnels du Centre (tableaux 14 et 15).

**Tableau 14: Pourcentage de l'activité Services de gestion (excluant le Plan d'acquisition des biens en capital)**

(en milliers de dollars)		Budget des dépenses	Prévu	Réel
		1992-1993	1991-1992	1990-1991
Services de gestion	3 711	3 859	3 386	
Pourcentage du total du Programme	32,7 %	34,1 %	31,6 %	

**Explication de la différence :** Les dépenses de 1990-1991 sont inférieures de 528 000 \$ ou 11,9 % aux chiffres du Budget des dépenses principal du fait que certaines dépenses en capital ont été reportées.

## **Données sur le rendement et justification des ressources**

**Services corporatifs :** Le groupe des Services corporatifs fournira des services de coordination au conseil d'administration récemment nommé; entreprendra l'analyse des données en prévision de l'évaluation des programmes du Centre et fournira une gamme de services d'appui aux activités de gestion du Centre.

**Communications et Marketing :** Le groupe des Communications et du marketing s'attachera à renseigner les clients sur le Centre et sur ses produits; à découvrir les besoins de la clientèle, particulièrement en ce qui concerne les modalités de fourniture de son produit; et à soigner la présentation de ses produits afin d'améliorer leur consommation par ses clients.

**Gestion des ressources humaines :** Au cours de 1992-1993, les activités du groupe de la Gestion des ressources humaines seront axées sur un double objectif : le service et la responsabilité. Le groupe consultera davantage ses clients, et verra à ce qu'on applique des politiques et des programmes novateurs, souples et réalistes. Il favorisera l'adoption d'approches simples et efficaces pour la prestation des services. Pour faciliter la prise de décision en matières de ressources humaines, il créera et mettra en place des mécanismes grâces auxquels chaque niveau de gestion se verra confier les pouvoirs et la responsabilité nécessaires.

La Gestion des ressources humaines continuera également de recruter et de sélectionner des personnes de haut calibre pour le corps professoral et veillera tout spécialement à les réaffecter à des postes stimulants qui enrichiront leur carrière.

**Services financiers :** Au cours de l'exercice 1992-1993, les Services financiers continueront de fournir tous les services financiers dont le Centre doit s'acquitter à titre d'établissement public, entre autres la préparation du budget et le contrôle budgétaire; la tenue de systèmes de comptabilité et d'information comptable; la simplification des politiques et procédures financières; et, enfin, la comptabilité et le contrôle des dépenses et des comptes débiteurs, dans l'esprit de FP 2000.

**Services d'automatisation :** Conformément au plan de technologie, le Centre s'est lancé dans un grand projet visant à déterminer ses besoins ainsi qu'à établir un modèle et un programme des données et de ses activités. Le plan de technologie du Centre prévoit l'élaboration et la réalisation progressive d'applications tant pédagogiques qu'administratives au cours des cinq prochaines années.

Objectif

Définir la politique et l'orientation globale du Centre et fournir les services internes nécessaires à la réalisation de ses programmes.

Description

L'activité Services de gestion est exercée en partie par les bureaux du principal et du principal associé du Centre canadien de gestion, qui établissent la politique et l'orientation globale de celui-ci. Elle englobe en outre la planification stratégique, la prestation de services spécialisés en communication et en marketing, ainsi que ceux du personnel, des finances, de l'administration, de la technologie, des systèmes de gestion intégrée, d'évaluation et de vérification et le plan d'acquisition des biens en capital.

Sommaire des ressources

Cette activité, excluant le plan de capital de 0,924 million de dollars, représente 32,7 % des dépenses totales du Programme du Centre canadien de gestion pour 1992-1993.

Tableau 12: Sommaire des ressources de l'activité

(en milliers de dollars)		
Budget des dépenses	Prévu	Réel
1992-1993	1991-1992	1990-1991
4 635	4 719	3 922
Services de gestion		

Tableau 13 : Résultats financiers en 1990-1991

(en milliers de dollars)		
Réel	Budget principal	Différence
3 922	4 450	(528)
Services de gestion		



*Chargés d'études dans les universités :* Tel qu'autorisé par le Conseil du Trésor, le programme permet à de hauts fonctionnaires d'être détachés auprès d'universités canadiennes en tant que chercheurs invités pour une période maximale de 12 mois. C'est le Centre qui coordonne le programme.

Ces affectations favorisent le resserrment des liens entre la fonction publique et les universités canadiennes tout en permettant aux cadres supérieurs de se perfectionner grâce à la recherche et à l'enseignement en matière de gestion publique. Les frais salariaux sont assumés par le ministère d'attache et les frais de soutien sont à la charge de l'université participante.

Le résultat prévu pour 1992-1993 est le détachement chaque année d'un maximum de cinq hauts fonctionnaires auprès d'universités, sous réserve de l'approbation du Conseil du Trésor dans chacun des cas.

**Contributions :** Des contributions sont versées à des organismes et institutions ayant des objectifs semblables à ceux du Centre. Le Conseil du Trésor a approuvé la politique sur les contributions du Centre, qui permet l'affectation d'une somme maximale de 250 000 \$ à cette fin en 1992-1993.

**Service de documentation :** Le Service de documentation réunit les services de bibliothèque, d'archives et de courrier. Il est équipé du matériel technologique dernier cri que nécessitent l'élaboration d'études de cas et de cours de même que les programmes de recherche du Centre. Les membres du personnel du Centre ont directement accès aux ressources documentaires depuis leur bureau. Ils devraient également avoir accès au système de classement par matière du Centre d'ici la fin de mars 1992.

Des besoins en ressources de 1,235 million de dollars sont requis pour l'activité Recherche : 0,290 million pour rémunérer les membres du corps professoral qui exécuteront des projets de recherche et 0,267 million pour les employés du Service de documentation, 0,25 million pour les contributions, 0,153 million pour régler les frais de fonctionnement et 0,275 million pour les frais se rapportant aux services de recherche confiés à contrat.

Il est question d'offrir des possibilités de perfectionnement comme à titre de «chargés d'études adjoints» à des fonctionnaires très performants à un ou deux échelons inférieurs au groupe de direction. Dans le cadre du programme, les associés adjoints feraient équipe avec d'autres membres du Centre pour de courtes affectations.

Le résultat prévu pour 1992-1993 est la nomination de sept à 10 chargés d'études internes recrutés également dans la fonction publique et ailleurs.

Des experts se voient ainsi offrir la possibilité de s'associer à l'oeuvre du Centre, d'enrichir l'enseignement en classe et d'apporter un concours précieux à l'élaboration des études de cas et au programme de recherche du Centre. Les dépenses que le Centre doit engager à leur titre se rattachent principalement aux locaux et aux services de soutien. Les frais salariaux sont normalement assumés par l'employeur régulier du chargé d'études. Le Centre peut subvenir à une partie de ces frais lorsque l'employé ne touche pas son plein traitement (exemple : un universitaire passe une année sabbatique au Centre).

Des périodes allant de quelques mois à deux ans.

**Chargés d'études internes :** Dans le cadre de ce programme, des candidats choisis dans les universités, l'entreprise privée et la fonction publique sont invités à travailler au Centre pour des périodes allant de quelques mois à deux ans.

**Chargés d'études :** La recherche effectuée par des chargés d'études est en train de devenir partie intégrante de l'activité du Centre. Le programme a deux sous-composantes, dont les chargés d'études internes et les chargés d'études dans les universités.

**Recherche sur les méthodes d'apprentissage :** S'inscrit dans cette composante la recherche sur les «nouvelles méthodes de transfert des connaissances», par exemple le projet portant sur le réseau d'apprentissage et l'utilisation d'outils de gestion électroniques.

**Recherche reliée aux cours :** Cette composante vise les travaux nécessaires par la modification du contenu des cours.

Les résultats prévus pour 1992-1993 sont la conférence annuelle elle-même et sa publication. La conférence est prévue pour le mois de février 1992.

L'exposé a lieu devant un groupe d'universitaires et de hauts fonctionnaires canadiens dans la revue, *Optimum*, en vertu d'une entente entre la revue et le Centre. C'est J. E. Hodgetts qui a prononcé l'allocation de 1991.

*Études historiques sur la gestion* : Ces historiques visent deux grands objectifs : mieux enregistrer le souvenir des initiatives institutionnelles prises dans la fonction publique du Canada et les distiller en vue de faire profiter les autres cadres des leçons qu'il s'en dégagent.

L'apport du Centre à la rédaction de ces historiques est conforme à la politique adoptée en 1989 par le Conseil du Trésor en ce qui a trait à la gestion des renseignements détenus par le gouvernement (article 20).

En 1991-1992, le Centre a collaboré avec Service correctionnel Canada, Revenu Canada - Douanes et accise, le Forum des citoyens sur l'avenir du Canada et la Commission royale d'enquête sur un système national de transport des passagers pour le XXI<sup>ème</sup> siècle, à la consignation d'aspects de l'historique de ces organismes. Le Centre a aussi initié un projet semblable sur son propre historique.

Les résultats prévus pour 1992-1993 sont d'aider de quatre à six ministères et organismes fédéraux à rédiger et à publier leurs études historiques sur la gestion.

*Pratiques en gestion* : Le groupe est chargé d'établir des guides pratiques sur les recherches s'inspirant largement de l'expérience acquise par les gestionnaires de la fonction publique. On a souvent recours, en effet, à des « échanges entre praticiens » pour se documenter sur les pratiques actuelles, pour dégager les problèmes et pour valider les recommandations.

Des travaux (consultation, sondage auprès des employés, évaluation de programmes, étude de la qualité du service, etc.) ont été entrepris en 1991-1992 à l'égard de diverses questions soulevées dans le livre blanc sur Fonction publique 2000.

Les résultats prévus pour 1992-1993 sont les suivants :

- détermination de l'ordre de priorité des recherches sur les pratiques de gestion;
- mise en train de quatre à six nouveaux projets; et,
- publication de quatre à six guides pratiques.

*Conférence John L. Manion* : Le Centre a instauré la conférence John L. Manion en 1991 pour stimuler l'éclosion d'idées et d'aperçus nouveaux sur la gestion publique au Canada. La conférence est donnée chaque année par une personne qui a apporté une contribution exceptionnelle à l'avancement des connaissances et de la pratique dans le domaine.

- détermination des travaux de recherche prioritaires de concert avec le Comité consultatif de recherche;
- passation de marchés pour huit à 10 nouvelles études;
- publication de six à huit études;
- organisation de un ou deux colloques.

Les résultats prévus pour 1992-1993 sont les suivants:

*Recherche de pointe :* Ce groupe a pour vocation de stimuler la recherche sur la gestion publique et l'enseignement en la matière par des universitaires canadiens ainsi que d'enrichir les connaissances actuelles dans le domaine, sur des sujets qui se rapportent au travail des cadres supérieurs de l'administration fédérale. Les travaux sont habituellement confiés à des chercheurs universitaires avec qui des marchés sont passés pour une seule étude. En 1991-1992, la recherche a porté principalement sur la réforme du secteur public.

Le programme de recherche en gestion dans le secteur public comprend quatre groupes de recherche : la recherche de pointe, les études historiques sur la gestion, les pratiques de gestion et la conférence John L. Manion. Voici une description de chacun, avec ses résultats prévus pour 1992-1993.

L'ordre de priorité des recherches est établi chaque année. De plus, le Centre rend compte de ses recherches dans des publications internes et externes.

Le Centre a un rôle clé à jouer en aidant les cadres à faire face à un environnement en mutation où il y a une abondance de défis à relever. Pour enrichir la base de connaissances sur la gestion publique grâce à des études pertinentes, opportunes et rentables, le Centre encourage la recherche conjointe et le partage de l'information. Les activités du programme de recherche visent essentiellement à faciliter la tâche aux cadres en permettant de délayer les conséquences possibles de la recherche pour la gestion et de pousser la recherche actuelle en vue de répondre à leurs préoccupations. On tient des séminaires et des colloques afin de diffuser les résultats des études et d'améliorer les travaux en cours. Les échanges avec les autres personnes et organismes qui se consacrent à la recherche en gestion favorisent la communication réciproque d'approches novatrices pour la conduite des travaux.



**Explication de la différence :** Les dépenses de 1990-1991 sont supérieures de 70 000 \$ ou de 7,5 % aux chiffres du Budget des dépenses principal du fait que certains projets de recherche ont été complétés en 1990-1991 au lieu d'en 1989-1990.

## Données sur le rendement et justification des ressources

Cet élément a six composantes : le programme de recherche en gestion dans le secteur public; la recherche relative aux cours; la recherche sur les méthodes d'apprentissage; les charges d'études; les contributions; le Service de documentation.

**Programme de recherche en gestion dans le secteur public :** Cet élément comprend les projets de recherche et les publications sur tout un éventail de sujets et de questions liés à la gestion dans le secteur public. Les priorités de recherche sont définies dans le programme de recherche annuel publié par le Centre. La majorité des projets sont entrepris par des chercheurs retenus à contrat pour une seule étude. Les chercheurs sont membres de facultés universitaires, cadres supérieurs du secteur privé et fonctionnaires en poste ou à la retraite.

Les objectifs du programme de recherche en gestion dans le secteur public sont les suivants :

- fournir aux membres du corps professoral du Centre des connaissances à jour en matière de gestion;
- aider l'ensemble des cadres de l'administration fédérale à remplir plus efficacement leur rôle de gestionnaire;
- tenir l'administration au courant des grandes découvertes et des importants faits nouveaux dans le domaine de la gestion publique;
- améliorer les renseignements à la disposition des milieux universitaires, du secteur privé et des autres intéressés en ce qui a trait à la gestion dans l'administration fédérale.



Objectif

Sensibiliser les cadres supérieurs des secteurs public et privé ainsi que les universitaires aux grands enjeux, aux défis et aux perspectives de gestion dans le contexte canadien.

Description

L'activité comprend la réalisation de projets de recherche et la publication des rapports qui en résultent; l'exécution d'un programme de chercheurs invités à l'intention des cadres supérieurs des secteurs public et privé ainsi que des universitaires; la remise de contributions destinées à divers organismes et associations de gestion; et la gestion des renseignements du Centre.

Sommaire des ressources

Cette activité représente 10,9 % des dépenses totales du Programme du Centre canadien de gestion pour 1992-1993.

Tableau 10: Sommaire des ressources de l'activité

(milliers de dollars)			
Budget des dépenses 1992-1993	Prévu 1991-1992	Réel 1990-1991	
1 235	1 266	1 000	Recherche

La diminution de 31 000 \$ pour cette activité est due principalement à l'achèvement d'une étude sur la gestion des dossiers qui a augmenté les coûts en 1991-1992.

Tableau 11: Résultats financiers en 1990-1991

(en milliers de dollars)			
1990-1991		Réel	Budget principal
		1 000	930
			70
			Différence
			Recherche

Tableau 8 : Prestation des cours en jours-participants de formation

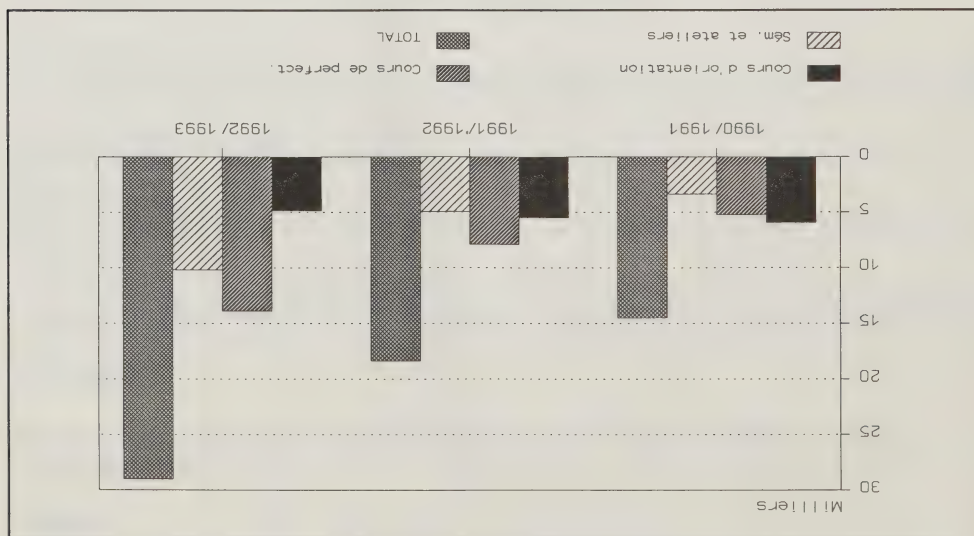
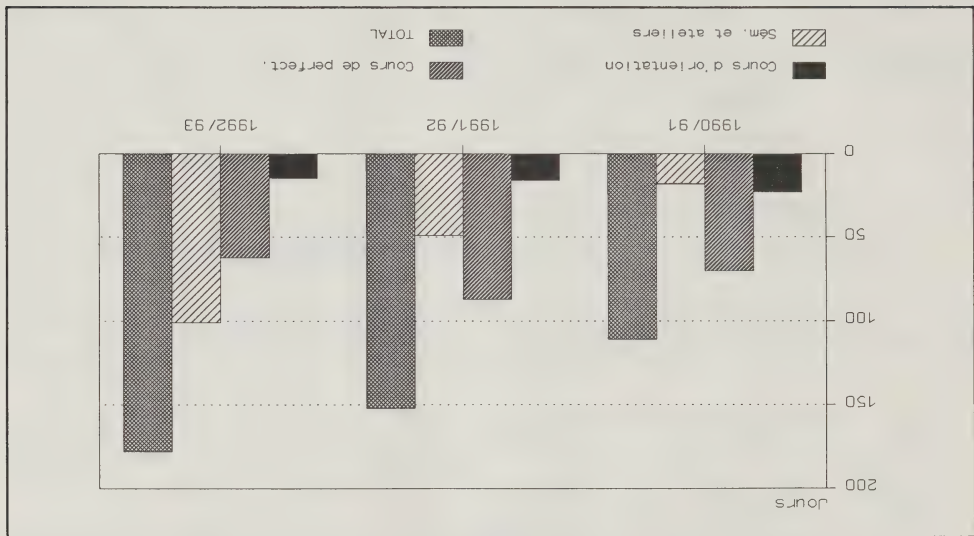


Tableau 9 : Elaboration des cours/séminaires-nombre de jours de formation élaborés



**Gestion avancée :** Cet élément d'activité comprend la prestation de services de formation, d'orientation et de perfectionnement à l'intention des cadres supérieurs de l'administration publique fédérale à partir du sous-ministre adjoint (SMA) ainsi que la production et la présentation de connaissances avancées en gestion publique. Les services sont offerts au groupe client au moyen de cours, de mises à jour, de séminaires, de conférences, de tables rondes, de publications et d'autres moyens non encore définis. Les connaissances sont produites de différentes façons (analyse interne et innovation, marchés externes) et doivent être préparées en vue de diverses formes de présentation (par exemple des cours, des études de cas, des productions vidéo et des publications). Le programme de la gestion avancée fait partie de cet élément.

Le Centre a besoin de 1,842 million de dollars pour concevoir et donner 44 cours à 1 650 participants en 1992-1993, ce qui représente 72 jours de formation sur le plan de la conception et 5 390 jours-participants sur le plan de la prestation. Cet argent servira à rémunérer les membres du corps professoral et du groupe de soutien qui conçoivent, gèrent et donnent les cours (1,060 millions), à régler les frais de fonctionnement (0,316 million) ainsi que les frais se rapportant aux personnes engagées à contrat (0,466 million).

Le tableau et les graphiques présentés ci-dessous servent à illustrer les volumes et la tendance de l'élaboration et de la prestation des différents cours.

**Tableau 7 : Conception et prestation des cours - Aperçu statistique**

	Projeté 1992-1993	Prévu 1991-1992	Réel 1990-1991
<b>Prestation des cours</b>			
• Nombre de participants	10 375	6 669	4 330
• Nombre de jours de formation	1 318	932	750
• Nombre de jours-participants*	28 995	18 367	14 527
• Nombre de cours offerts	414	251	242
<b>Conception des cours et séminaires</b>			
• Nombre de jours de formation élaborés	178	152	111
• Nombre de cas élaborés	25	40	33
<b>Elaboration de cas</b>			
• Nombre de cas élaborés	25	40	33

\* Le nombre de jours-participants correspond au nombre de jours de formation pour tous les cours offerts multiplié par le nombre moyen de participants attendus par jour de formation.

Tableau 6: Résultats financiers en 1990-1991

(en milliers de dollars)		
1990-1991		
Budget principal	Réel	Orientation, perfectionnement et évaluation de la gestion
Différence	5 786	427

**Explication de la différence :** Les dépenses de 1990-1991 sont supérieures de 427 000 \$ ou de 8,0 % aux chiffres du Budget des dépenses principal du fait que les frais de conception et de projet pilote du programme de la gestion avancée ont été plus élevés que prévus.

Données sur le rendement et justification des ressources

Les produits opérationnels de l'activité sont: la conception, l'élaboration et la prestation de cours de leadership ou de perfectionnement en gestion, de séminaires et d'ateliers de gestion ainsi que l'élaboration d'études de cas. Des renseignements sur les trois éléments de cette activité sont présentés ci-après, suivis d'un aperçu statistique des produits (tableau 7).

**Perfectionnement en gestion :** Cet élément d'activité comprend la prestation de cours de leadership et de perfectionnement en gestion, obligatoires et offerts en résidence, ainsi que des séminaires, des ateliers et des cours en externat destinés aux membres du groupe de la direction, à partir du premier niveau jusqu'au sous-ministre adjoint (SMA) exclusivement; il comprend également la partie enseignement du programme Cours et affectations de perfectionnement (CAP) et du programme de stagiaires en gestion.

Il faut 2,378 millions de dollars pour concevoir et donner 370 cours à 8 725 participants en 1992-1993, ce qui représente 106 jours de formation sur le plan de la conception et 23 605 jours-participants sur le plan de la prestation. Cet argent servira à rémunérer les membres du corps professoral qui conçoivent, gèrent et donnent les cours (1,508 millions), à régler les frais de fonctionnement (0,816 million) ainsi que les frais se rapportant aux conférenciers invités qui ne font pas partie de l'administration fédérale (0,300 million).

**Services opérationnels du Programme :** Cet élément d'activité est chargé de fournir, dans la région de la capitale nationale et d'autres régions du pays, tous les services de soutien nécessaires à la présentation d'ateliers et de séminaires, de cours d'orientation et de perfectionnement en gestion, y compris la préparation de contrats, les inscriptions aux cours et la préparation du calendrier des cours.

Les ressources nécessaires de 1,267 million de dollars serviront à rémunérer les employés (1,043 million) et à régler les frais de fonctionnement (0,224 million).

(Orientation, perfectionnement et évaluation de la gestion) 21



Orientation, perfectionnement et évaluation de la gestion			
(en milliers de dollars)			
Budget des dépenses	Prévu	Réel	
1992-1993	1991-1992	1990-1991	
5 487	5 337	5 786	

Tableau 5: Sommaire des ressources de l'activité

**Sommaires des ressources**  
 Cette activité représente 48,3 % des dépenses totales du Programme du Centre canadien de gestion pour 1992-1993.

**Description**  
 L'activité consiste à donner les cours obligatoires de leadership pour les cadres de direction; à dispenser la partie enseignement du programme Cours et affectations de perfectionnement en gestion et le cours avancé en gestion; à organiser des programmes de matières de gestion et de séminaires; à élaborer des études de cas et à publier des dossiers sur les pratiques de gestion à l'appui de tous les cours; à mettre sur pied un programme volontaire d'évaluation, à mettre à la disposition de tous les gestionnaires supérieurs des services internes d'orientation et de lutte contre le stress; à assurer la liaison et la consultation avec le secteur privé, les universités et des organismes externes participant au perfectionnement en gestion; et à offrir des services opérationnels à l'appui du corps professoral pour les activités de conception et d'exécution de cours.

**Objectif**  
 Accroître les connaissances et les compétences de gestionnaire des membres du groupe de la direction dans la prestation de services à la population canadienne.

A. Orientation, perfectionnement et évaluation de la gestion

Section II  
 Analyse par activité



### 3. État des initiatives annoncées antérieurement

**Mise en oeuvre de la partie enseignement du programme de stagiaires en gestion:** Le Centre a mis en oeuvre la partie enseignement du programme de stagiaires en gestion et plus de 120 participants ont pris part au programme. Le Centre prévoit répéter cette initiative en 1992-1993.

**Mise sur pied d'un cadre de recherche afin d'accroître l'utilisation de la technologie et de nouvelles méthodes d'enseignement :** Le projet pilote de vidéo conférence interactive de novembre dernier a été un grand succès. Cette méthode de transfert de connaissance ainsi que diverses autres méthodes feront partie d'une entente pour développer un réseau d'apprentissage en coopération avec Formation et perfectionnement Canada et l'Agence de télécommunications gouvernementale.

### E. Efficacité du Programme

Afin de réaliser son programme de la façon la plus efficace possible, le Centre a concentré ses efforts sur l'évaluation et la validation de ses programmes pilotes de perfectionnement des cadres. Le Centre continue de consulter sans cesse les autres ministères fédéraux, les membres du groupe de la direction et des sources externes, comme des représentants des secteurs des affaires et de l'enseignement et des associations de perfectionnement professionnel, s'il y a lieu, afin de réviser ses programmes de façon à mieux répondre aux besoins de sa clientèle. On rassemble aussi des données sur les programmes et les activités qu'offre le Centre.

Comme le prévoit la Loi sur le Centre canadien de gestion, l'évaluation complète des programmes du Centre devrait être complétée en 1996-1997. En 1992-1993, le Centre finalisera l'établissement des indicateurs de rendement appropriés à son mandat modifié. Ces indicateurs serviront à mesurer l'efficacité de son programme par rapport aux objectifs du Centre et à en faire rapport.

**Technologie :** En plus de la diversification des méthodes de prestation de nos produits, la technologie est un des instruments qui permettra de rejoindre un plus grand nombre de gestionnaires régionaux à des coûts moindres.

**Recherche sur la gestion publique :** Au cours de ses premières années, le Centre fut étouffé de constater à quel point il y avait peu d'activités de recherche et développement dans le domaine de la gestion publique, que ce soit dans les universités ou à l'intérieur de l'administration publique même. Il y a peu d'études comparatives des gouvernements, peu d'exames exhaustifs de nouveaux modèles organisationnels de gouvernement et peu d'analyses adéquates sur les répercussions à long terme des grands changements apportés aux approches de gestion.

**Attentes de la clientèle et restriction budgétaire :** Le Centre est perçu comme un important agent de changement dans la mise en oeuvre de la réforme de la fonction publique. Le Centre se doit de consulter et écouter attentivement ses clients et, dans le but de maximiser l'impact de ses activités, demeurer sélectif par rapport à ce qu'il décide de faire. On s'attend à ce que, pendant cette période, le budget du Centre de même que les budgets de formation des ministères soient limités. La demande pour certains cours pour lesquels le Centre charge des frais pourrait ainsi diminuer. Cette dimension renforce le besoin de continuer à offrir des produits qui sont pertinents et d'utiliser une approche de marketing qui cible bien la clientèle voulue.

## 2. Initiatives

Le Centre participera aussi à la mise sur pied d'un réseau d'apprentissage. Il est prévu que le réseau d'apprentissage de FP 2000, en coopération avec Formation et perfectionnement Canada et l'Agence de télécommunications gouvernementale, apporte un support dans le cadre de réunions et conférences, qu'il donne accès à des bases de données et autres informations et qu'il facilite la diffusion de cours dans les régions.

Le Centre lancera un projet de recherche ayant pour objet d'examiner la pertinence de mettre en oeuvre une culture d'apprentissage permanent dans le secteur public. Ce projet va comprendre l'élaboration d'un modèle opérationnel et l'identification d'outils concrets. Des gestionnaires, par le biais des séminaires et à des discussions informelles, seront appelés à évaluer les conditions requises à la mise en place d'une telle culture au fédéral.

**D. Perspective de planification**

**1. Facteurs externes qui influent sur le Programme**

Le Centre canadien de gestion a relevé un certain nombre de facteurs qui continueront d'avoir une incidence importante sur ses activités à venir.

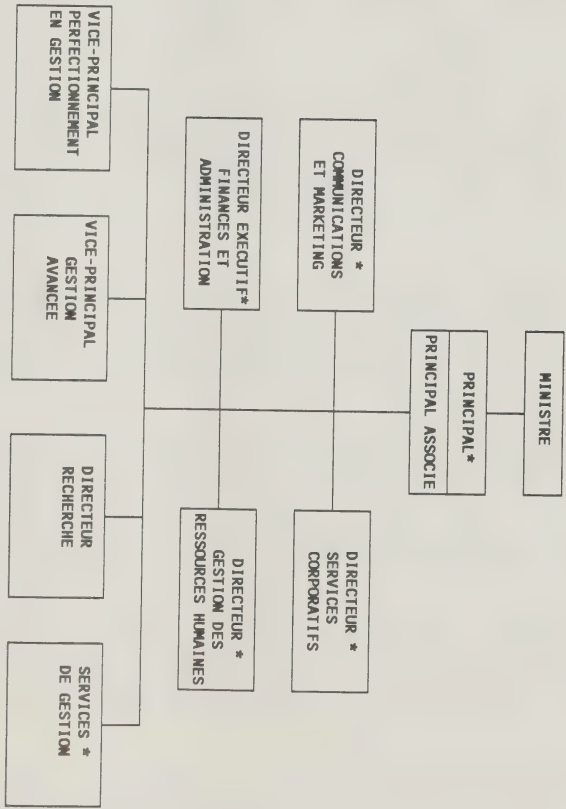
**L'accent sur le perfectionnement des cadres :** Guidé par la réforme de la fonction publique, le besoin de changement dans la fonction publique demeure constant et les exigences pour une main-d'oeuvre flexible deviennent encore plus importante. Le profil de la fonction publique est en évolution, ce qui suppose des changements profonds sur le plan du leadership et de la gestion. Le gouvernement a entrepris un programme de renouvellement visant à dé règlementer la gestion, à améliorer les communications, à rebâtir la fierté et la confiance dans la fonction publique ainsi qu'à enrichir nos programmes de formation et de perfectionnement. Le Centre est influencé par l'engagement du gouvernement à conserver et à accroître les connaissances, les compétences et les traditions en gestion publique, et d'instituer des cultures axées sur le service à la clientèle et l'apprentissage permanent. C'est pourquoi la Chambre des communes a décidé d'élargir considérablement le mandat du Centre, ce qui le forcera à voir au-delà du cadre supérieur.

**Autres pays :** Puisque plusieurs pays font face à des problématiques similaires en gestion du secteur public, il est essentiel que le Centre fasse partie de ce réseau international en matière de perfectionnement professionnel et participe activement à la préparation de cadres supérieurs qui sauront répondre aux nouveaux défis de façon intégrée.

**Autres partenaires dans le domaine du perfectionnement en gestion :** Plusieurs entreprises du secteur privé et institutions académiques sont aussi impliquées à aider les ministères dans la consolidation d'une culture organisationnelle axée sur la clientèle de même que dans le perfectionnement des ressources humaines et l'intégration du changement dans les organismes. Le Centre se doit de bien connaître les activités des autres organismes oeuvrant dans le même domaine afin d'éviter les doublons et de collaborer avec d'autres organismes de formation, spécialement Formation et Perfectionnement Canada et les groupes ministériels de formation.

**Changements démographiques :** La charge de travail du Centre est déterminée en grande partie par la taille de sa clientèle, sa composition et son emplacement. La clientèle première du Centre regroupe environ 7 500 participants. Le Centre augmente le nombre d'activités qu'il offre dans les régions afin de satisfaire à la demande des gestionnaires régionaux qui réclament plus de possibilités de perfectionnement; il répond aux préoccupations exprimées par Fonction publique 2000 selon lesquelles les gestionnaires régionaux doivent profiter des mêmes chances de perfectionnement que ceux de la région de la capitale nationale.

Tableau 4: Affectation des ressources selon la structure de l'organisation et les activités



(milliers de dollars)					Total
Orientation, perfectionnement et évaluation	3 417	1 042	-	228	5 487
Recherche	-	-	1 235	-	1 235
Services de gestion	-	-	-	4 635	4 635
Total	3 417	1 042	1 235	4 863	11 357

\* Les services de gestion comprennent le Bureau du principal, Communications et Marketing, Gestion des ressources humaines, Services corporatifs, Finances et Administration ainsi que le plan de capital de 924 000 dollars.

Le directeur de la Gestion des ressources humaines conseille le principal du Centre et ses principaux collaborateurs sur toutes les questions relatives à la gestion des ressources humaines, y compris l'élaboration et la gestion de politiques et de systèmes en matière de planification des ressources humaines, de classification, de dotation et de formation, de relations de travail, de rémunération et d'avantages sociaux, de langues officielles et d'équité en matière d'emploi.

Le directeur exécutif, Finances et Administration, s'occupe d'assurer tous les autres services, c'est-à-dire les services financiers et administratifs, l'automatisation, la documentation.



**Organisation:** Le principal du Centre est nommé par le gouverneur en conseil et il a le rang et le statut de sous-ministre. Chef administratif du Centre, il contrôle la forme et la matière des programmes, des études et des publications du Centre ainsi que la nomination du personnel, et l'adjudication de marchés de service, et il détient tout autre pouvoir qu'exerce habituellement un administrateur général en vertu d'une loi ou d'une délégation de pouvoirs. Il est secondé par le principal associé. Les autres postes qui relèvent du principal sont décrits ci-dessous.

Le vice-principal, Perfectionnement en gestion, est chargé des cours de leardership, obligatoires et offerts en résidence, ainsi que des séminaires, des ateliers et des cours en externe destinés aux membres du groupe de la direction, à partir du premier niveau jusqu'au sous-ministre adjoint (SMA) exclusivement; il s'occupe également de la partie enseignement du programme Cours et affectations de perfectionnement (CAP) et du programme de stagiaires en gestion;

Le vice-principal, Gestion avancée, est chargé de la prestation de services de formation, d'orientation et de perfectionnement à l'intention des cadres supérieurs de la fonction publique à partir du sous-ministre adjoint (SMA) ainsi que de la production et de la présentation de connaissances avancées en gestion publique;

Le directeur de la Recherche est chargé de l'exécution et de la publication de projets de recherche portant sur tout un éventail de questions touchant la gestion dans le secteur public, de la gestion des contributions versées à diverses organisations et associations de gestion ainsi que de l'administration d'un programme de chercheurs invités à l'intention d'universitaires et de cadres des secteurs public et privé.

Le directeur des Services corporatifs s'occupe de l'élaboration, de la coordination et du contrôle d'un système de planification stratégique et opérationnelle. Il est aussi chargé d'assurer un service efficace au conseil d'administration. Enfin, il doit assurer le rassemblement et l'analyse de données pour les services de vérification et d'évaluation des programmes.

Le directeur des Communications et du Marketing est chargé des études et de l'analyse de marchés, de la publicité destinée aux groupes clients et aux organismes indépendants, des relations avec les médias, de la coordination relative à la Loi sur l'accès à l'information et à la Loi sur la protection des renseignements personnels et de la publication du rapport annuel.

3. Objectif du Programme

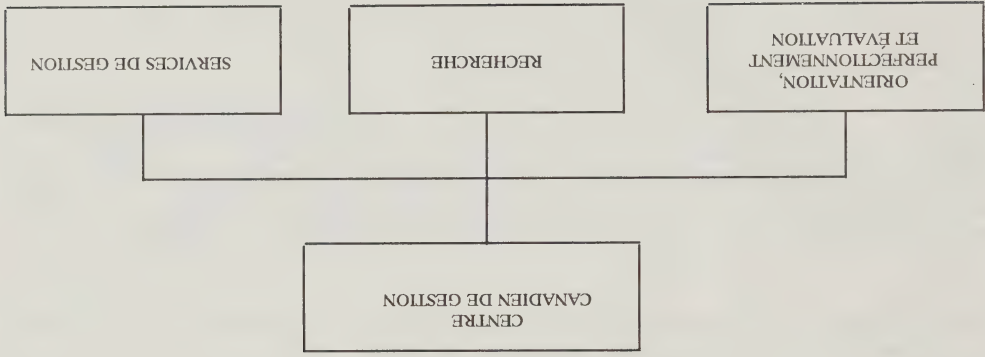
L'objectif est d'aider les gestionnaires à parfaire leurs capacités de concevoir, d'analyser, de décider, de résoudre et de mettre en oeuvre, qui sont cruciales pour relever les défis actuels et futurs de gestion au sein de l'administration fédérale, y compris l'adaptation aux changements qui touchent le caractère social, culturel, racial et linguistique de la société canadienne; de les aider à comprendre les politiques, le fonctionnement, l'organisation, la dynamique et les traditions de l'administration fédérale et à gérer de façon efficace et efficiente les programmes et services de l'Etat ainsi que son personnel, dans un contexte d'équité en matière d'emploi, d'accroître l'ensemble des connaissances sur la théorie et la pratique de la gestion dans le secteur public; et d'encourager les échanges entre hauts fonctionnaires, cadres supérieurs du secteur privé et universitaires à propos des matières de gestion.

4. Organisation du Programme en vue de son exécution

La structure par activité du Centre sépare les activités axées sur la prestation des cours et des séminaires ainsi que sur l'élaboration des études de cas de celles qui sont centrées sur la recherche appliquée aux grands enjeux de la gestion et sur les services de gestion du Centre.

**Structure par activité:** Le Centre canadien de gestion a trois activités, dont le détail est fourni à la section II de ce plan.

Tableau 3: Structure par activité



Le mandat du Centre se lit comme suit:

- inciter à la fierté et à la qualité dans la gestion de la fonction publique et stimuler chez les gestionnaires de celle-ci le sens de la finalité, des valeurs et des traditions la caractérisant;
- contribuer à ce que ces gestionnaires aient la compétence, la créativité et les connaissances en gestion - notamment en matière d'analyse, de conseils et d'administration - nécessaires à l'élaboration et à la mise en œuvre de grandes orientations, à l'adaptation aux changements en ce qui touche le caractère social, culturel, racial et linguistique de la société canadienne et à une gestion efficace et efficiente des programmes et services de l'État ainsi que de son personnel;
- aider les gestionnaires de la fonction publique à établir des relations de collaboration fructueuses avec les membres du personnel de tous les niveaux par leur leadership, leur motivation, l'efficacité de leurs communications internes et l'incitation à l'innovation, à la fourniture au public de services de haute qualité et au développement des compétences personnelles;
- former dans la fonction publique et y attirer par ses programmes et études, des personnes de premier ordre qui reflètent la diversité de la société canadienne et les appuyer dans la progression d'une carrière de gestionnaires voués, au sein du secteur public, au service du Canada;
- élaborer et mettre en œuvre, à l'intention des gestionnaires du secteur public, et plus particulièrement des cadres supérieurs de la fonction publique, des programmes de formation, d'orientation et de perfectionnement;
- mener des études et des recherches sur la théorie et la pratique de la gestion dans le secteur public; et
- sensibiliser la population canadienne aux questions relatives à la gestion du secteur public et à l'ensemble du processus gouvernemental et faire participer à son idéal de perfection dans l'administration publique des personnes et des organismes appartenant à de multiples secteurs d'activité.

Le 14 avril 1988, le premier ministre annonçait la création du Centre canadien de gestion (CCG), qui serait voué à l'excellence de l'enseignement et de la recherche dans le domaine de la gestion du secteur public, qui viserait à relever les capacités des gestionnaires du secteur public et qui favoriserait une forte culture organisationnelle au sein de l'administration publique fédérale. Le 27 mars 1991, une nouvelle loi intitulée Loi sur le Centre canadien de gestion (projet de loi C-34) a reçu la sanction royale. Elle entrerait en vigueur le 1<sup>er</sup> décembre 1991.

Cette loi a pour objet de créer le Centre en tant qu'établissement public indépendant devant rendre compte à un conseil d'administration. Le conseil, dont le greffier du Conseil privé en est le président, est composé d'un nombre égal de représentants des secteurs universitaire, privé et public. Parmi les autres représentants du secteur public, le secrétaire du Conseil du Trésor, le président de la Commission de la fonction publique et le principal du Centre sont membres d'offices du Conseil.

Le Centre réunit des praticiens et des théoriciens de premier plan pour développer l'art de la gestion dans le contexte du secteur public. Ses portes s'ouvrent aux cadres supérieurs de tous les coins du pays.

Le Centre vise à orienter, à former et à perfectionner les cadres supérieurs de l'administration fédérale. Il dispose d'une capacité pour effectuer de la recherche en gestion et élaborer des cas d'enseignement qui rehausseront et élargissent la gamme des cours de gestion offerts par l'administration fédérale. Il existe deux campus : un à Touraine, au Québec et l'autre, celui de l'histoire De La Salle située promenade Sussex, au centre d'Ottawa. Le siège administratif est situé à l'Académie, dont l'emplacement central facilite la participation des cadres supérieurs aux séminaires et aux cours qui n'exigent pas un séjour sur place. Des cours sont offerts dans les installations existantes dans la majorité des régions du Canada.

La principale clientèle du Centre comprend tous les membres du groupe de la direction, les sous-ministres, les hauts fonctionnaires nommés par décret, les gestionnaires des groupes d'équité en matière d'emploi d'un niveau inférieur à ceux du groupe de la direction et les gestionnaires choisis pour participer au programme Cours et affectations de perfectionnement, au programme de stagiaires en gestion et au programme Échanges Canada. La formation des autres fonctionnaires demeure la responsabilité de la Commission de la fonction publique, des ministères et des organismes. Les cours sont également offerts à un nombre restreint de cadres supérieurs des secteurs public et privé provenant d'autres juridictions et d'enseignants d'établissements postsecondaires qui participent à titre de personne-ressource ou de participant.



- le Centre a fait appel aux possibilités technologiques les plus modernes de la vidéococonférence interactive dans le cadre du Maillage pour chefs de file;
- le programme de stagiaires en gestion a été mis sur pied;
- 23 cours d'orientation sont offerts;
- 29 cours portant sur une fonction, une compétence ou une situation de gestion particulière sont offerts;
- 199 séminaires, ateliers et discussions informelles sont offerts ;
- outre la publication de 11 projets de recherche, le Centre tient une deuxième conférence annuelle de prestige;
- le comité consultatif a donné son approbation au plan d'amélioration à long terme au campus de Touraine.

2. Examen des résultats financiers

Tableau 2: Résultats financiers en 1990-1991

(en milliers de dollars)			
	1990-1991		
	Réel	Budget principal	Différence
Orientation, perfectionnement et évaluation de la gestion	5 786	5 359	427
Recherche	1 000	930	70
Services de gestion	3 922	4 450	(528)
	10 708	10 739	(31)

**Explication de la différence :** Les dépenses de 1990-1991 sont inférieures de 31 000 \$ ou 0,1 % au Budget des dépenses principal. La différence entre ces éléments de planification est due principalement au fait que nous avons retardé des dépenses en capital et avons consacré ces fonds au programme de la gestion avancée et à l'augmentation du nombre de cours dans les régions.



**B. Rendement récent**

**I. Points saillants**

- L'année financière 1990-1991 constitue la première année de plein fonctionnement, où le Centre s'est acquitté de son mandat. Voici les points saillants pour cette année:
- la première étape du programme de la gestion avancée a eu lieu;
  - 24 cours d'orientation ont été offerts;
  - 14 cours portant sur une fonction, une compétence ou une situation de gestion particulière ont été offerts;
  - 203 séminaires, ateliers et discussions informelles ont été offerts ;
  - 33 cas ont été publiés;
  - outre la publication de quatre projets de recherche, le Centre a tenu une conférence annuelle de prestige;
  - nous avons lancé un programme de publication visant à transmettre les résultats de nos recherches à nos clients;
  - l'organisation a été consolidée de façon à réduire le nombre de vice-principaux et à adopter l'approche axée sur la clientèle proposée par Fonction publique 2000;
  - un plan à long terme menant à une utilisation plus intensive de la technologie en éducation a été mis en oeuvre et des améliorations sur le plan de la prestation de services électroniques de gestion de l'information sont en cours;
  - des améliorations au campus résidentiel de Touraine ont eu lieu et l'achèvement des salles de classe au campus De La Salle a été complété.
- Voici les points saillants pour l'année financière 1991-1992:
- la loi créant le Centre en tant qu'établissement public sur le Centre canadien de gestion est entrée en vigueur le 1<sup>er</sup> décembre 1991;
  - la deuxième et troisième phase du programme de la gestion avancée a été achevée avec grand succès, et la première phase du programme sera offerte à nouveau;

- le Centre continuera de faire appel aux possibilités technologiques les plus modernes de la vidéococonférence interactive dans le cadre du Maillage pour chefs de file et pour rejoindre les gestionnaires régionaux (voir pages 18-19).

## 2. Sommaire des besoins financiers

Tableau 1: Besoins financiers par activité

(en milliers de dollars)		Budget des dépenses 1992-1993	Prévu 1991-1992	Différence
<hr/>				
Orientation, perfectionnement et évaluation de la gestion	5 487	5 337	150	
Recherche	1 235	1 266	(31)	
Services de gestion	4 635	4 719	(84)	
<hr/>				
	11 357	11 322	35	

**Explication de la différence :** Les besoins financiers pour 1992-1993 ont augmenté de 35 000 \$ ou de 0,3 % par rapport aux prévisions de dépenses de 1991-1992, principalement en raison des facteurs suivants :

- l'augmentation des traitements et salaires (126 000 \$);
- compensé par un transfert à Approvisionnement et Services Canada pour le refinancement des services d'approvisionnement obligatoires (86 000 \$).

**Explication des prévisions de 1991-1992 :** Les prévisions de 1991-1992 (fondées sur les renseignements dont la direction disposait au 30 novembre 1991) sont inférieures de 340 000 \$ ou 2,9 % au Budget des dépenses principal de 1991-1992 (11 662 000 \$) (voir les autorisations de dépenser, page 5) en raison de la réduction à la suite du Budget du 26 février 1991.

A. Plans pour 1992-1993

I. Points saillants

Voici, pour 1992-1993, les points saillants prévus pour le Centre canadien de gestion:

- en 1992-1993 le Centre entend offrir 414 cours, séminaires et autres événements à quelque 10 375 participants. Ce chiffre représente approximativement 28 995 jours de formation/participant ou une moyenne de 3,9 jours de formation pour chacun des membres du groupe de la direction. De ce nombre, il y a environ 4 000 jours-participants reliés à des activités de formation qui seront élaborées et offerts à frais partagés avec d'autres ministères. Le Centre fera en sorte d'accroître les possibilités d'apprentissage pour les gestionnaires régionaux; 32 % des activités seront en région (voir pages 20-23);
- basé sur le succès du programme de la gestion avancée, le Centre entend offrir un deuxième programme qui débutera en 1991-1992 pour se terminer en 1992-1993 (voir page 22);
- le Centre élaborera aussi 178 jours de cours (voir pages 21-23);
- le Centre continuera d'élaborer 25 études de cas (voir page 22);
- on prévoit publier les résultats de six à huit projets de recherche et financer de huit à dix nouveaux projets (voir pages 25-27);
- le Centre continuera d'offrir et publier une conférence annuelle dans le cadre de la conférence John L. Manion (voir pages 27-28);
- le Centre prévoit entreprendre des tables rondes à l'intention des sous-ministres et sous-ministres associés (voir page 22);
- en réponse aux changements dans la structure de la catégorie de gestion, le Centre offrira, en plus des programmes existants, un nouveau programme d'orientation conçu pour les cadres qui n'ont pas suivi un programme d'orientation depuis cinq ans ou plus (voir page 21);

[illegible]

B. Emploi des autorisations en 1990-1991 -- Volume II des Comptes publics

Crédit (dollars)	Budget principal	Total disponible	Emploi réel
------------------	------------------	------------------	-------------

5 (L)	Centre canadien de gestion	Depenses du Programme	9 882 000	10 131 000	9 789 231
		Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	857 000	919 000	919 000
		Total du Programme - Budgétaire	10 739 000	11 050 000	10 708 231

A. Autorisations pour 1992-1993 -- Partie II du Budget des dépenses

Besoins financiers par autorisation

Crédits (en milliers de dollars)		Budget principal	Budget principal	1991-1992		
5	Centre canadien de gestion	Dépenses du Programme	10 398	10 694		
		Contributions aux régimes	959	968		
		d'avantages sociaux des employés				
Total du Programme		11 357		11 662		
Crédit -- Libellé et sommes demandées						
Crédit (dollars)		Budget principal				
		1992-1993				
Centre canadien de gestion						
5	Centre canadien de gestion --	Dépenses du Programme et contributions	10 398 000			



**Références**

5. Coût net du Programme  
6. Frais entre crédits budgétaires

**Index par sujet**

38  
39  
40  
40

Autorisations de dépenser

A.	Autorisations pour 1992-1993	5
B.	Emploi des autorisations en 1990-1991	6

Section I

Aperçu du Programme

A.	Plans pour 1992-1993	7
----	----------------------	---

1.	Points saillants	7
2.	Sommaire des besoins financiers	8

B.	Rendement récent	9
1.	Points saillants	9
2.	Examen des résultats financiers	10

C.	Données de base	11
1.	Introduction	11
2.	Mandat	12
3.	Objectif du Programme	13
4.	Organisation du Programme en vue de son exécution	13

D.	Perspective de planification	17
1.	Facteurs externes qui influent sur le Programme	17
2.	Initiatives	18
3.	Etat des initiatives annoncées antérieurement	19

E.	Efficacité du Programme	19
----	-------------------------	----

Section II

Analyse par activité

A.	Orientation, perfectionnement et évaluation de la gestion	20
----	---	----

B.	Recherche	24
C.	Services de gestion	30

Section III

Renseignements supplémentaires

A.	Aperçu des ressources du Programme	34
----	------------------------------------	----

1.	Besoins financiers par article	34
2.	Besoins en personnel	35
3.	Dépenses en capital	36
4.	Paiements de transfert	37

Conçu pour servir de document de référence, le présent plan de dépenses propose à ses utilisateurs différents niveaux d'information pouvant répondre à leurs besoins propres.

Le document comprend trois sections. La section I présente un aperçu du Programme et un résumé des plans et de son rendement actuel. Pour les personnes qui désirent plus de détails, la section II indique, pour chaque activité, les résultats prévus et les autres renseignements essentiels sur le rendement qui justifient les ressources demandées. La section III fournit de plus amples renseignements sur les coûts et les ressources qui permettront au lecteur de mieux comprendre le Programme.

La section I est précédée des autorisations de dépenser provenant de la Partie II du Budget des dépenses et du volume II des Comptes publics. Cette façon de procéder a pour objet d'assurer une certaine continuité avec les autres documents budgétaires et de permettre l'évaluation des résultats financiers du Programme au cours de l'année écoulée.

Le document est conçu de manière à permettre au lecteur de consulter facilement des renseignements particuliers dont il peut avoir besoin. D'abord, la table des matières expose en détail le contenu de chaque section. De plus, le sommaire des besoins financiers présentés à la section I comprend des renvois aux renseignements plus détaillés figurant à la section II. Enfin, dans tout le document, des renvois permettent au lecteur de trouver de plus amples renseignements sur les postes de dépenses qui l'intéressent particulièrement.



## Les documents budgétaires

Le Budget des dépenses du gouvernement du Canada est divisé en trois parties. Commencant par un aperçu des dépenses totales du gouvernement dans la Partie I, les documents deviennent de plus en plus détaillés. Dans la Partie II, les dépenses sont décrites selon les ministères, les organismes et les programmes. Cette partie renferme aussi le libellé proposé des conditions qui s'appliquent aux pouvoirs de dépenser qu'on demande au Parlement d'accorder. Dans les documents de la Partie III, on fournit des détails supplémentaires sur chacun des ministères ainsi que sur leurs programmes surtout axés sur les résultats attendus en continuation de l'argent dépensé.

Les instructions sur la façon de se procurer ces documents se trouvent sur le bon de commande qui accompagne la Partie II.

©Ministre des Approvisionnement et Services Canada 1992  
En vente au Canada par l'entremise des  
Librairies associées  
et autres libraires

ou par la poste auprès du

Groupe Communication Canada — Édition  
Ottawa (Canada) K1A 0S9

N° de catalogue BT31-2/1993-III-90  
ISBN 0-660-56594-3





**Centre  
canadien  
de gestion**

**Budget  
des dépenses  
1992-1993**

**Partie III**

**Plan de dépenses**



CA1  
FN  
-F 77

# Canadian Centre for Occupational Health and Safety

Gouvernement  
Publication



## 1992-93 Estimates



## Part III

### Expenditure Plan

## **The Estimates Documents**

The Estimates of the Government of Canada are structured in three Parts. Beginning with an overview of total government spending in Part I, the documents become increasingly more specific. Part II outlines spending according to departments, agencies and programs and contains the proposed wording of the conditions governing spending which Parliament will be asked to approve. The Part III documents provide additional detail on each department and its programs primarily in terms of the results expected for the money spent.

Instructions for obtaining each volume can be found on the order form enclosed with Part II.

©Minister of Supply and Services Canada 1992

Available in Canada through

Associated Bookstores  
and other booksellers

or by mail from

Canada Communication Group — Publishing  
Ottawa, Canada K1A 0S9

Catalogue No. BT31-2/1993-III-74  
ISBN 0-660-56595-1

*Printed on  
recycled paper*



*Imprimé sur du  
papier recyclé*

**1992-93 Estimates**

**Part III**

**Canadian Centre for Occupational  
Health and Safety**

## **Preface**

This Expenditure Plan is designed to be used as a reference document, and as such contains several levels of detail to respond to the various needs of its audience.

This Plan is divided into two sections. Section I presents an overview of the Program including a description, information on its background, objectives and planning perspective as well as performance information that form the basis for the resources requested. Section II provides further information on costs and resources as well as special analyses that the reader may require to understand the Program more fully.

Section I is preceded by Details of Spending Authorities from Part II of the Estimates and Volume II of the Public Accounts. This is to provide continuity with other Estimates documents as well as to aid in assessing the Program's financial performance over the past year.

This document is designed to permit easy access to specific information that the reader may require. The table of contents provides a detailed guide to the contents of each section. In addition, references are made throughout the document to allow the reader to find more details on items of particular interest.



---

## Table of Contents

---

### Spending Authorities

A.	Authorities for 1992-93	4
B.	Use of 1990-91 Authorities	5

### Section I

#### Program Overview

A.	Plans for 1992-93 and Recent Performance	
1.	Highlights	6
B.	Financial Summaries	
1.	Financial Requirements for 1992-93	8
2.	Review of Financial Performance 1990-91	9
C.	Background	
1.	Introduction	10
2.	Mandate	10
3.	Program Objective	10
4.	Program Description	10
5.	Program Organization for Delivery	10
6.	Business Plan	12
D.	Planning Perspective	
1.	External Factors Influencing the Program	13
E.	Program Performance Information	
1.	Cost Recovery	13
2.	Inquiries Service	15
3.	Memberships	19
4.	Electronic Information Service	20
5.	Data Bases and Records	24
6.	Information Exchange	24
7.	Contracted CD-ROM Development	24
8.	Publications	25
9.	Information Sessions	26
10.	Visitors	27

### Section II

#### Supplementary Information

A.	Profile of Program Resources	
1.	Financial Requirements by Object	27
2.	Personnel Requirements	28
3.	Revenue	29
4.	Net Cost of Program	30
B.	Electronic Information Services	30
1.	Chemical Information Data Bases	31
2.	Cooperation	32
C.	Topical Index	33

## Spending Authorities

### A. Authorities for 1992-93 -- Part II of the Estimates

#### Financial Requirements by Authority

Vote (thousands of dollars)		1992-93 Main Estimates	1991-92 Main Estimates
<b>Canadian Centre for Occupational Health and Safety</b>			
15	Program expenditures	1,966	3,804
<b>Total Agency</b>		<b>1,966</b>	<b>3,804</b>

#### Vote - Wording and Amounts

Vote (dollars)		1992-93 Main Estimates
<b>Canadian Centre for Occupational Health and Safety</b>		
15	Canadian Centre for Occupational Health and Safety Program expenditures	1,966,000

#### Program by Activities

(thousands of dollars)	<u>1992-93 Main Estimates</u>					1991-92 Main Estimates
	<u>Budgetary</u>	Capital	Less: Revenues credited to the Vote	Cost Sharing	Total	
Council of Governors and Executive Board	350	--	--	--	350	350
President and Centre Staff	8,116	300	5,000	1,800	1,616	3,454
	8,466	300	5,000	1,800	1,966	3,804

**B. Use of 1990-91 Authorities -- Volume II of the Public Accounts**

Vote (dollars)	Main Estimates	Total Available for Use	Actual Use
<b>Canadian Centre for Occupational Health and Safety</b>			
15 Program expenditures	5,333,000	8,981,000	<b>8,588,187</b>
<b>Total Program - Budgetary</b>	5,333,000	8,981,000	<b>8,588,187</b>

---

## Section I

### Program Overview

---

#### A. Plans for 1992-93 and Recent Performance

##### 1. Highlights

**Business Plan:** CCOHS has been intensely involved with the implementation of the business plan (see page 12).

**Cost Sharing Negotiations:** \$1.8 million transitional funding to be raised through cost sharing negotiations with business, labour and the provinces. Contingent on the success of negotiations CCOHS will seek additional funding up to \$1.8 million through supplementary estimates (see page 14).

**Software:** CCOHS has further enhanced and maintained current programs (see page 21).

**"At the Centre":** Senior Management reformatted the magazine "At the Centre" in 1991-92 (see page 25).

**Inquiries:** In 1991-92, CCOHS expects to respond to 18,000 inquiries. CCOHS answered 17,568 in 1990-91 (see page 15).

#### Existing Products and Services:

- **CCINFODisc** - CCINFODisc will expand from four series to six with the February 1992 issue but the subscription rates for each series will be the same. In the last quarter of 1991-92 CCOHS will launch three speciality CD-ROM Discs and three Multi-media Training Packages (see page 21).
- **Contracted CD-ROM Development** - during the past year several projects have flowed from this service (see page 24).
- **Publications** - In 1991-92 CCOHS refitted and repackaged the publications by subject (see page 25).
- **Memberships** - a membership program is in progress in 1992-93 (see page 19).
- **Fee for Service Projects** - The development of customized services and products tailored for user needs. CCOHS currently has numerous projects in progress on a fee for service basis.
- **Data base Development** - CCOHS is Canada's foremost developer of customized data bases devoted to occupational health and safety. A bank of professionals trained in occupational health and safety, information management, computer science and graphic design has been built up. Two projects were undertaken.

## **New Products:**

CCOHS is planning on a number of new products and projects. Some examples are as follows:

- **Health and Safety Training for Health Care Workers** - An interactive multi-media package for the Health and Safety training of Health Care Workers.
- **Radiation Safety - A Training Package** - An interactive multi-media package for training on radiation safety.
- **Intox Program** - An information system for poison Centres globally in cooperation with International Program for Chemical Safety.
- **MIACC - Information System** - A CD-ROM based information system for the prevention and control of Major Industrial Accidents including emergency procedures, emergency response and emergency treatment, in cooperation with Major Industrial Accident Council of Canada.
- **Electronic Messaging/Bulletin Board System** - CCOHS will be providing access to its electronic Bulletin Board System early in 1992 (see page 21).



## B. Financial Summaries

### 1. Financial Requirements for 1992-93

Net funding requirements for the Centre for both the Estimates, the current and prior fiscal years are presented in Figure 1.

**Figure 1: Financial Requirements for 1992-93**

(thousands of dollars)	<b>Estimates 1992-93</b>	<b>Forecast 1991-92</b>	<b>Actual 1990-91</b>	<b>Actual 1989-90</b>
Council of Governors, Executive Board and Committees	<b>350</b>	353	365	261
President and Centre Staff	<b>8,416</b>	11,118	9,912	9,531
	<b>8,766</b>	11,471	10,277	9,792
Less: Receipts and revenues credited to Vote	<b>5,000</b>	2,650	1,689	1,191
Cost Sharing	<b>1,800</b>			
	<b>1,966</b>	8,821	8,588	8,601
Person Years*	<b>124</b>	133	138	142

\* See Figure 14 page 28 for additional information on person years.

**Explanation of Change:** The financial requirements for 1992-93 are \$6.9 million or 78% lower than the 1991-92 forecast. However, the Centre expects to incur additional operating costs necessary to maintain the free services and achieve the \$5.0 million revenue targets. These costs will be paid through cost-sharing negotiations and additional funding up to \$1.8 million through supplementary estimates.

**Explanation of 1991-92 Forecast:** The 1991-92 forecast of financial requirements which is based on information available as of December 1, 1991 is \$5.0 million or 132% higher than the 1991-92 Main Estimates (see Spending Authorities, page 4). Revenues did not increase as projected in the original Business Plan. Market research indicates that the size of the market was over estimated by 100% and a number of conditions required to achieve the revenue levels were not met.

## 2. Review of Financial Performance 1990-91

**Figure 2: Financial Results for 1990-91**

(thousands of dollars)	1990-91		Change
	Actual	Main Estimates	
Council of Governors, Executive Board and Committees	365	450	85
President and Centre Staff	9,912	10,216	304
	10,277	10,666	389
Less: Revenue Credited to Vote	1,689	5,333	(3,644)
	8,588	5,333	(3,255)
Person Years *	138	149	(11)

\* See Figure 14 page 29 for additional information on person years.

**Explanation of Change:** The 1990-91 net expenditures were \$3,255,000 or 61% higher than the Main Estimates.

The additional funds of \$3.3 million were provided through Supplementary Estimates (C). The funds were required to meet the short-fall in the revenue targets. The reasons for CCOHS' inability to meet the revenue targets are as follows:

- lack of market research study available to the drafters of the original business plan. The market study completed in November, 1990 indicated that the Business Plan was based on a 100% over estimation of the size of the market;
- lack of sufficient leadtime and cashflow to develop and market new products to a mass market as opposed to the existing specialized health and safety practitioners; and,
- severe economic downturn constraining expenditures particularly in the field of occupational health and safety by both private and public sector organizations.

## **C. Background**

### **1. Introduction**

The Canadian Centre for Occupational Health and Safety was created in 1978 to promote the fundamental right of Canadians to a healthy and safe working environment.

CCOHS' tripartite governing Council consists of a Chairman and Governors representing governments (federal, provincial, territorial), employers and labour.

The principal clients of the Centre are labour organizations, business corporations, government, health and safety organizations, media, educational institutions, professionals and working Canadians. The Centre also collaborates with Canadian and foreign organizations in developing its data base collection. Participation by governments, companies, labour unions, and numerous institutions and organizations has resulted in the major advancement of the Centre's services.

### **2. Mandate**

The Canadian Centre for Occupational Health and Safety Act was enacted in April 1978. The Act mandated the Centre to promote the fundamental right of Canadians to a healthy and safe working environment, but without regulatory jurisdiction. Under the Act, CCOHS' clientele is the working community of Canada.

The Centre is accountable to the Minister of Labour and to Parliament. It is a departmental corporation under Schedule B of the Financial Administration Act.

### **3. Program Objective**

To provide Canadians with information about occupational health and safety which is trustworthy, comprehensive and intelligible. The information facilitates responsible decision-making, promotes change in the workplace, increases awareness of the need for a healthy and safe working environment, and supports education and training.

### **4. Program Description**

The Centre promotes a healthier and safer workplace by providing a comprehensive information service on health and safety at work as a not-for-profit organisation. This service consists of a revenue generating service and a free service. The revenue generating service includes memberships, consulting, publications, training packages, an online electronic service (CCINFO) that connects users to CCOHS' computer in Hamilton, a quarterly updated compact disc service (CCINFOdisc) consisting of speciality CD-ROM discs, and an Electronic Messaging/Bulletin Board System in 1992-93. The free service provides free occupational health and safety inquiries service to Canadians in both official languages, by distributing "At The Centre", CCOHS' magazine, Working Well articles, and Public Service Announcements.

### **5. Program Organization for Delivery**

**Activity Structure:** The Program consists of two activities: a Council of Governors and Executive Board concerned with governance, and the President and Chief Executive Officer and Centre staff responsible for operations. For ease of understanding, CCOHS activities have been combined in the Program Performance Information section of this document.

**Organization Structure:** The Council consists of the **Chairman and Council of Governors**. Twelve Governors represent provincial and territorial governments, four Governors represent federal departments or Crown Corporations, eleven Governors represent workers, and eleven Governors represent employers. All are appointed by the Governor in Council. The Council of Governors is required by statute to meet at least three times a year.

The Audit Committee and the Information Policy Committee are committees of Governors which report to Council.

The **Executive Board** of the Centre, chaired by the President and Chief Executive Officer, consists of nine Governors elected annually from among its members by the Council of Governors, on a representative tripartite basis. The Executive Board is authorized to carry out the business of the Council between Council meetings. It is required by statute to meet at least six times a year.

The Finance Committee is a committee of Governors which reports to the Executive Board.

The **President and Chief Executive Officer and Chairman of the Executive Board** has supervision over and direction of the work and staff of the Centre.

**Corporate Management:** Provides centralized planning, management and financial control.

**Inquiries Service:** Responds directly in writing or over the phone to question's related to occupational health and safety.

**Project Development and Coordination:** The market-driven project teams that constitute the driving force of the products and services offered by the Centre providing fee for services such as the electronic information services, training products, and customized occupational health and safety services.

**Operations Support:** Provides the support services such as document resources, facilities, records management, language services and other services necessary for the effective operation of the Centre. It also designs prints and distributes the Centre's publication "At the Centre", Working Well articles and supports all directorates through the provision of marketing and communication services.

CCOHS is structured on an inter-disciplinary project team system to increase productivity and innovation. Market-driven project teams will constitute the driving force of the product and services offered by CCOHS.

A project-based cost accounting system, including project accounting and time-phased budgeting was installed and operational by March 31, 1991.

#### **Program Delivery:**

CCOHS provides information

- through the free access service, in response to inquiries from workers, managers, employers (from all sizes of companies), government officials, professionals, scientists and members of the public;

- through publications by writing, publishing and distributing understandable documents of ready-to-use information on occupational health and safety topics for workers and occupational health and safety committees;
- through electronics by building and providing public access to CCINFOline, CCOHS' national computerized service of occupational health and safety information, and by distributing compact discs which enable users anywhere, with access to a personal computer attached to a CD-ROM player, to search all of CCOHS' occupational health and safety data. One disc can store 300,000 pages of information, and accommodate graphic information packages and publications with illustrations. Any work can be located and presented on the personal computer screen in about two seconds. Paper (printed) copies can readily be printed from the disc. CCOHS compact disc program in 1992 will consist of five new speciality discs, one devoted to Canadian Legislation, another to publications, and three to training. CCINFOdisc (CCOHS compact disc subscription service on occupational health and safety) will expand with the February 1992 issue from four discs to six discs; and,
- through memberships and customized products tailored to customer needs.

## 6. Business Plan

CCOHS submitted a Business Plan for the five years from April 1, 1990 to March 31, 1995 in response to the decision by the Federal Minister of Labour that the government will substantially reduce and ultimately discontinue its funding of CCOHS.

CCOHS has been intensely involved with the implementation of the Business Plan and has made the following achievements:

- CCOHS has increased its revenues from \$1.7 million in 1990-91 to a forecast \$2.6 million in 1991-92 - an increase of 56% in revenues;
- introduced a new range of revenue generating product lines and services in 1991-92 as envisaged in the Business Plan;
- de-layered the hierarchial functional organization by converting to a flat interdisciplinary project-based matrix structure (April, 1991);
- made full costs visible (Oct, 1991) by converting to a commercial system of accounting for its operations (project and product line);
- established a strong marketing thrust together with an emphasis on results, and assigned a system of personal accountability beginning at the project and product line manager levels through to the level of the President (initiated September 1990; established project monitoring and review committee to become active September 1991); and,
- consolidated the centre's relationship with customers through personal marketing visits, sales seminars, staff orientation visits to industrial plants, improved after-sales service and finally an unconditional money back guarantee to each of CCOHS' clients (Winter, 1990).



## **D. Planning Perspective**

### **1. External Factors Influencing the Program**

- In April 1989, the Federal Minister of Labour announced the federal government's decision that CCOHS would be expected over a period of time, to become financially self-sufficient. A Business Plan, prepared without benefit of a market survey, was submitted in January, 1990. Subsequently, a market survey revealed a market 50% of the size previously estimated. Actual earnings confirmed the results of the Market Research Study.
- CCOHS has raised prices on existing products to users on an incremental basis to reach competitive levels over a three-year period.
- CCOHS has a need for new accommodation to comply fully with Treasury Board records management and security policies and to enhance its ability to market products and services.
- The severe economic downturn in industrial Ontario and in Canada generally continues to put pressure on CCOHS' ability to generate revenue.
- Transitional funding to be co-funded by a cost sharing arrangement supported by the tripartite stakeholders for \$1.8 million 1992-93 and a matching federal contribution of \$1.8 million through appropriations. These funds are required for operating costs without which the CCOHS' free services could be jeopardized or the 1992-93 \$5.0 million revenue targets may not be fully achievable. Any short-fall in forecast revenues would require either CCOHS to close down or that its programs be tailored so that the Centre can live within the funding available.

## **E. Program Performance Information**

### **1. Cost Recovery**

In 1992-93, CCOHS' revenue target is \$8,600,000. 66% or \$5.0 million of the revenue will be generated from the sale of projects, memberships, and products. The balance of \$3.6 million will be generated through cost sharing arrangements for \$1.8 million and \$1.8 million of matching federal funds to be requested through supplementary estimates.

**Figure 3: Relation of Vote - Netted Revenue  
to Gross Program Expenditures**

(thousands of dollars)	Estimates 1992-93	Forecast 1991-92	Actual 1990-91	Actual 1989-90	Actual 1988-89
<b>Gross Program Expenditures</b>	8,766	11,471	10,277	9,792	9,750
<b>Revenue Credited to Vote</b>	5,000	2,650	1,689	1,191	405
<b>% of Total</b>	57.0	23.1	16.4	12.2	4.2

The strategies CCOHS is following to achieve financial self-sufficiency as a not-for profit organization are:

- to preserve the free access Inquiry Service to serve both future user demand and assist in establishing strategic priorities for revenue generating programs;
- to develop existing and new markets for existing products particularly both in Canada and internationally;
- to focus effort on exploiting CCOHS compact disc technology and expertise by providing new information products and services;
- to market products and services through strategic alliances and existing marketing/communications channels;
- a money back guarantee on all products; and,
- restrain costs - achieved by signed agreement with PSAC expiring December 31, 1992.

These strategies will be implemented while recognizing the principles of tripartite sharing in the CCOHS decision making, and the need to keep the CCOHS services available to workers without significant impediment.

## **2. Inquiries Service**

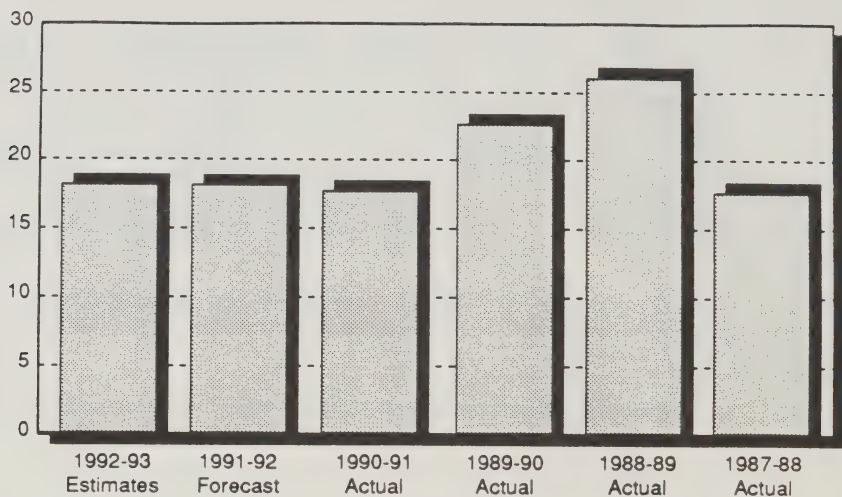
The CCOHS Inquiries Service is the Centre's core information service, as well as its chief communications vehicle in reaching Canada's working people. Each day, inquiries officers respond to some 100 calls from Canadian workers, employers, unions, media, and public servants regarding every aspect of occupational health and safety. Answers to inquiries are provided free of charge, either over the phone or in writing.

In 1992-93, CCOHS plans to answer 18,000 inquiries. In all, 17,568 inquiries were answered in 1990-91. This was down from the 1988-89 peak of 25,933, when the Workplace Hazardous Materials Information System (WHMIS) was being implemented. Responses are prepared by a team of information and technical specialists: they provide concise, easy-to-read background information. The vast majority of CCOHS information continues to be delivered through CCINFO and CCOHS publications. This reflects a large stock of high quality reusables in the form of CCINFO records, CCOHS publications, information packages and previous responses. The Inquiries Service also handles an average of 400 requests for information per month on CCOHS products and services.

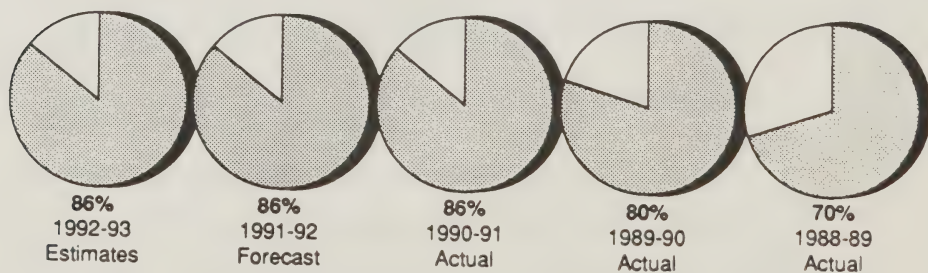
Once again, the Inquiries Service has been able to reduce the amount of time needed to respond to a question. Half of all inquiries are now answered within one week, with another 36 per cent addressed within a month.

Figure 4 shows the response time and the number of inquiries completed. In 1990-91, the timeliness of service was significantly improved by 6%.

**Figure 4a: Number of Inquiries Answered**



**Figure 4b: Percentage of Inquiries Completed within 4 Weeks**



**Quality of Service:** Effectiveness of the Inquiries Service is carefully monitored to ensure that users' information needs are being met in a timely and useful manner.

With each written response to a question, the Inquiries Service sends out a feedback card asking users to evaluate the service. Based on feedback cards returned to the Centre in 1990-91, the Inquiries Service received high marks for its rapid response time, its thoroughness of service, and the clarity of the information provided. Users also noted the accessibility and friendliness exhibited by inquiries officers, and cited the service's exceptional contribution to OH&S in Canada.

**Figure 5: Inquiries Service - User Satisfaction**

% of inquiries completed within 4 weeks	Estimates 1992-93	Forecast 1991-92	Actual 1990-91	Actual 1989-90	Actual 1988-89
	86%	86%	86%	80%	70%
<b>User Satisfaction</b>					
Clarity	88%	88%	88%	90%	88%
Completeness	88%	88%	88%	90%	88%
Usefulness	90%	90%	90%	92%	90%
Timeliness	86%	86%	86%	86%	78%
Overall Rating	88%	88%	88%	90%	86%



*Figure 6: Source of Inquiries*

Sources of Inquiries Received by Group Type	1990-91	1989-90	1988-89	1987-88	1986-87
Labour	27%	22%	19%	26%	25%
Employer	35%	43%	54%	41%	33%
Government	11%	11%	11%	15%	15%
Health & Safety Organizations	1%	1%	1%	2%	3%
Media	1%	2%	1%	1%	1%
Educational	8%	6%	4%	7%	6%
Non-affiliated Professionals	9%	6%	4%	7%	6%
Group Type Unknown	8%	9%	6%	1%	11%

As a result of daily contact with the Canadian work force, the Inquiries Service acts as an informal barometer of occupational health and safety concerns.

In 1990-91, close to 60% of the questions received dealt with chemical hazards. Safety related questions, including ergonomics; equipment safety increased from 9% to 12%; questions related to physical agents (radiation, noise, heat, cold and vibration) increased from 6 to 9%. Other areas of particular interest included occupational stress, biomedical waste, infectious diseases, indoor air quality and Repetitive Motion Injuries (RMI).

**Figure 7: Broad Subjects of Inquiries Received**

Subject Area	1990-91	1989-90	1988-89	1987-88	1986-87
Chemical hazards, trade names industrial processes	59%	68%	76%	66%	68%
Physical hazards	9%	6%	4%	5%	6%
Statistics	1%	1%	1%	2%	2%
General Legal	1%	0%	0%	1%	1%
Medical, psychosocial, biological	6%	5%	3%	6%	6%
Safety, ergonomics, occupational health and safety	12%	9%	6%	8%	7%
Referrals	5%	4%	5%	3%	2%
Other	7%	7%	5%	9%	8%

### 3. Memberships

In 1990-91, a customized service was introduced to organizations as a Membership package which consists of a combination of existing and new products and consulting services. CCOHS would provide a customized membership package tailored to the user needs.

In September 1991, CCOHS launched a membership program. Becoming a member indicates a willingness to support the co-operative ideal for which CCOHS stands: promoting healthy and safe work environments in Canada and the sharing of information among employers, labour and government. These memberships are being offered in the \$100 - \$500 range. Early indications are that it has the support of the Canadian Federation of Labour and the private sector. It is planned to achieve revenues of \$150,000 each year.

#### 4. Electronic Information Service

CCOHS has two electronic product lines, Compact Disc Read-Only Memory (CD-ROM) and an on-line computerized information system, providing subscribers with information on occupational health and safety that covers the entire spectrum of work activity. Subscribers include governments, large industries, other OH&S organizations, universities, hospitals, libraries, unions, consultants, the general public and others. The information found in these electronic products is obtained through co-operative arrangements and information-exchange/distribution agreements with other organizations, in-house data base development, and other sources. CCOHS also provides an extensive user support service "HELPLINE", a phone-in service, that is a key factor in the success of CCOHS' electronic products.

**CCINFodisc:** provides OH&S information issued quarterly on CD-ROM with access to over 50 OH&S data bases. CCINFodisc will expand from four series to six with the February, 1992 issue, a 50% increase. The NIOSH (National Institute for Occupational Safety and Health U.S.A) data bases . . . NIOSHTIC®, DIDS and RTECS® (English and French) will be provided on two separate discs. Along with the expansion, CCOHS is re-distributing the other data bases to meet the specific needs of current users. CCOHS provides IBM (IBM compatible), and Apple® MacIntosh™ stand-alone and network versions. The CCINFodisc subscriptions totalled 5,099, there is no increase forecast over the previous year. (See page 22, figure 8)

The 1992 subscription rate will be:

<u>Series</u>	<u>In Canada</u>	<u>In the US</u>	<u>International</u>
A <sup>1</sup> MSDS	\$300 CDN	\$300 US	\$350 US
A <sup>2</sup> Chem Source	\$250 CDN	\$250 US	\$300 US
B <sup>1</sup> OSH Can Data	\$250 CDN	\$250 US	\$300 US
B <sup>2</sup> OSH Inter Data	\$250 CDN	\$250 US	\$300 US
C <sup>1</sup> NIOSHTIC®	\$250 CDN	\$250 US	\$300 US
C <sup>2</sup> RTECS®	\$250 CDN	\$250 US	\$300 US

#### Speciality CD-ROM Discs

**OSH Publications:** The complete content of printed occupational health and safety publications produced by CCOHS and other organizations available on CD-ROM. The first release of the OSH Publications disc will present the full text with graphics from over 105 CCOHS publications and over 300 Infograms, 349 International Chemical Safety Cards from the IPCS and 724 New Jersey Hazardous Substance Fact Sheets. A solution prototype version of the CCOHS data base containing about 100 solutions to workplace problems will also be presented on this disc. OSH Publications will be available in the last quarter at a price of \$1,200.

**Canadian OSH Legislation:** This CD-ROM disc will provide the full text of Canadian OSH Legislation Federal, Provincial and territorial, from a single source. Users will be able to retrieve related information from a number of documents simultaneously. The Canadian OSH Legislation disc is to be released in February 1992, at a price of \$1,500.

**Labour Canada Disc:** Joint venture between Labour Canada to produce a disc of data bases and publications from Labour Canada. Revenue from subscriptions to the disc will be shared equally between Labour Canada and CCOHS. The disc will be available in the last quarter 1991-92 at a price of \$400.

**Multi-Media Training Packages:** CCOHS is developing interactive, multi-media training packages on CD-ROM using text, high resolution graphics, animation and sound. These are designed to be suitable for individual, self-paced learning, or for presentation to groups, and include the following:

**Repetitive Motion Injuries:** developed in collaboration with NCR Canada Ltd, this interactive, multi-media package explores the causes and effects of repetitive motion injuries (RMI) and describes means of preventing them. This CD-ROM is expected to be available in April, 1992.

**OSH - A Collection of Training Packages:** This disc will provide training packages on potential workplace hazards and preventive control measures for a variety of OSH topics. It will use previous videotex material which has been updated and upgraded to make use of the new interactive, multi-media technology. This CD-ROM will be available in March 1992, at a price of \$1,000.

**Safe Use of Chemicals:** CCOHS is working on series of training modules covering many aspects of working safely with chemicals. These modules are being developed in co-partnership with the Ontario Training Corporation who is providing funding in return for a royalty on sales. It is expected that this CD-ROM will be available in mid-1992.

**Software:** In 1991-92, programming was completed to permit the installation of CCINFODisc directly from the CD-ROM disc itself. Beginning with the February 1992 issue, subscribers will be able to install their CCINFODiscs directly from the CD-ROM disc, eliminating the need to work with a separate, floppy diskette.

The help text, previously supplied on diskette, has now been made context-sensitive and added to CCINFODisc. This also enables subscribers to obtain a brief description of each data base and get specific help.

Additional improvements make it easier for users to browse through information they have retrieved, for example, increasing the number of lines displayed on the screen from the standard twenty-five lines. CCOHS also developed a major upgrade to the CCFIND software to provide increased flexibility in maintaining and enhancing the software.

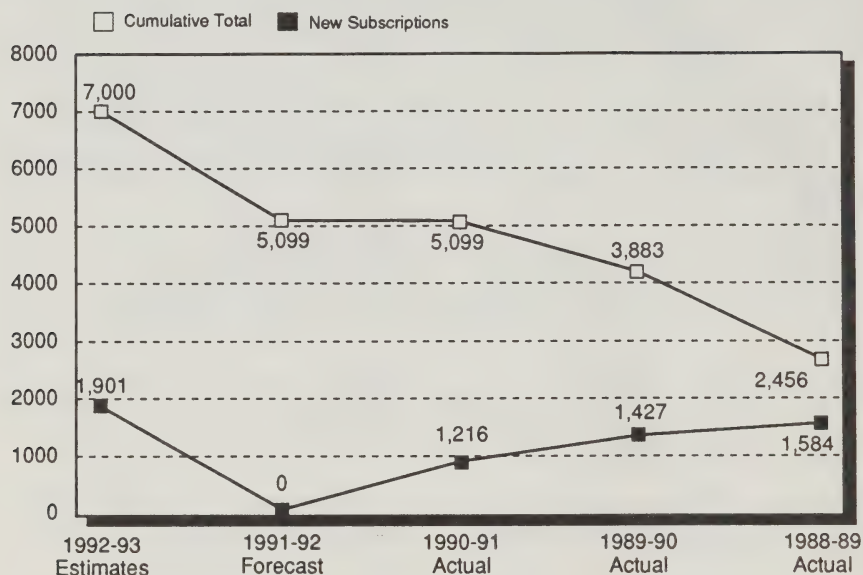
To be able to accommodate the special characteristics of legislation and publications for its new discs CCOHS had to develop its own publications software, CCPUB. This is based on the very successful Windows 3.0 software. CCPUB enables such functions as: viewing multiple documents or images at the same time, supporting coloured text, bold, italics, and underlining, keyword searching and hypertext.

Development of the interactive, multi-media training packages requires a variety of softwares - authority software, paint programs, animation software, audio software and more processing software. CCOHS had to undertake significant programming to achieve effective integration of all this software for the training packages. Major programming work was undertaken to develop and interface to the authority software for organizing text, graphics, audio, animation special effects and other screen elements and navigation.

**Electronic Messaging/Bulletin Board System:** CCOHS will be providing access to its electronic Bulletin Board System (BBS) early in 1992. This facility will enable users to communicate directly with CCOHS and other users, as well as to perform functions such as place orders for subscriptions. The BBS will be available as a separate subscription service, accessible in Canada through Datapac, Telecom Canada's data communication network and outside Canada through numerous data communication networks.



**Figure 8: Subscriptions to CCINFOdisc  
(yearly total and cumulative)**



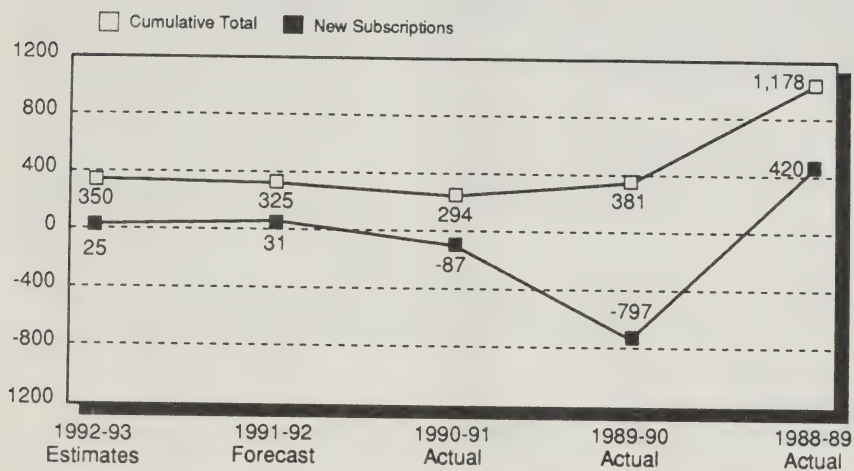
**CCINFOline:** The online service is available worldwide. The annual subscription fee was increased from \$250 to \$400, April 1, 1991. (See figure 9, Page 23)

CCINFOline is fully searchable in the user's choice of English or French. Many of the data bases themselves are bilingual. A bilingual, introductory menu system takes users step-by-step to the desired data base or to the required data base descriptions or search instructions. Users can also select news on CCOHS, its services, and its electronic products.

In 1989-90, it was planned to expand the users of CCINFOline to 1,478. In January 1990, an annual subscription fee of \$250 was implemented for the previously no-cost service. The number of connections fell from 1,178 to 294 by March 31, 1991. As of March 31 1992, actual annual subscriptions are expected to increase to 325 plus another 110 users that pay for actual use at \$30 per hour billed monthly each month CCINFOline is accessed. There is a minimum billing of \$30.



**Figure 9: Organizations connected to CCINFOLine  
(yearly total and cumulative)**



## 5. Data Bases and Records

CCOHS used to gauge its progress by the number of records created during the year for the occupational health and safety data bases available on CCINFODisc and CCINFOLine. It is no longer suitable to use this as a performance indicator as CCOHS is moving toward self-sufficiency through the sale of products. The effectiveness of the data bases and records created will be based on the quantity of the products sold and the amount of the revenue generated.

**Figure 10: Data Base Records Created**

	Forecast 1991-92	Actual 1990-91	Actual 1989-90	Actual 1988-89	Actual 1987-88
Number of records created during year	24,000	27,000	27,323	28,420	21,434
Cumulative total, including records supplied by other organizations, available on CCINFODisc	550,000	490,000	427,876	343,866	289,894

## 6. Information Exchange

Exchange of information takes place through national and international arrangements. The exchange brings information to the Centre and distributes information from the Centre.

Because of the extremely high costs of creating data bases, the Centre seeks increasingly to freely exchange its data bases and technological expertise for data bases from other organizations and countries.

## 7. Contracted CD-ROM Development

CCOHS has undertaken a project with Labour Canada to produce a CD-ROM for its legislative data bases and publications. Also, two issues of the TERMIUM data base, an English - French data base developed by the Secretary of State was produced on CD-ROM. Three more issues will be produced in 1992-93.

## 8. Publications

CCOHS's inventory of publications ranges from one-page INFOGRAMS to technical reports.

A complete list of CCOHS publications, which at year's end totalled more than 350, runs in each issue of AT THE CENTRE. The Inquiries Service also sends out publications that provide information required or requested by inquirers.

**"At the Centre":** CCOHS' magazine "At the Centre" is distributed free of charge in either official language to those requesting it.

An internal committee was tasked to undertake a complete review of the magazine's content and format. It is planned that by reducing costs, reformatting the magazine, increasing the readership and publishing a greater variety of articles that the magazine will become self-financing reach an audited circulation of 15,000.

**Publications/Subscriptions:** As of November 19, 1991, there are 13 publications and numerous infograms waiting to be published. No new publications are being produced without financial sponsorship of another organization. CCOHS publication policy is that anyone can obtain, free of charge, one copy of a CCOHS publication. This policy continues to be in force. Multiple copies can be purchased at a fee.

In 1991-92, CCOHS refitted and repackaged the publications by subjects. This grouping of publications facilitates the ordering process, enhanced the value of the publications and is more appealing to customers. New publications are highlighted in At the Centre and listed on the publications list.

- Single issue of a summary document \$3.
- Collections of Publications - prepackaged summary documents in hard covered binders which are easier to reference and convenient to store on a book shelf. From \$16.00 to \$132.00 CND.
- Complete Collections of Publications - the full range of CCOHS published material on a given topic. These groups contain two or more of the Collections of Publications in hard covered binders and offer savings over the individual collection prices. From \$39.00 to \$223.00 CDN.

**Working Well Column:** Ramazzini's Corner, a question and answer column of 800 words in length, was provided free to newsletters and magazines in Canada to promote knowledge and understanding of occupational health and safety issues. To broaden its readership and to determine if this column could become self supporting, it was decided to change its name and its format from question and answer column to straight exposition to expand its distribution. An evaluation of the column will be conducted in 1992-93.

**Figure 11: Publications Distribution**

<b>Publications</b>	<b>1992-93 Estimates</b>	<b>1991-92 Forecast</b>	<b>1990-91 Actual</b>	<b>1989-90 Actual</b>	<b>1988-89 Actual</b>
<b>Technical</b>	15,000	23,000	26,266	113,632	151,148
<b>Infograms</b>	20,000	45,000	84,052	213,227	197,402
<b>At the Centre</b>	46,000	46,000	214,803	180,761	144,035
<b>Working Well &amp; Ramazzini</b>	550,000	550,000	1,986,372	1,947,712	2,849,367

## **9. Information Sessions**

The dissemination of information and informed opinion is provided through information sessions in which stakeholders in workplace health and safety define and enlarge the common ground on issues connected with workplace health and safety.

In 1991-92 it is expected that \$100,000 or 3.8% of total forecast revenues will be generated through this activity. In 1992-93, CCOHS will be examining the role and the methods used in providing information sessions in order to achieve the criteria of making these sessions self supporting.

## **10. Visitors**

CCOHS welcomes hundreds of visitors each year to its Hamilton headquarters. Visiting delegations and individuals receive an overview of CCOHS activities and, in many cases, a demonstration of the Centre's exciting electronic products.

During 1990-91, 276 visitors - representing safety and research councils, health and medical associations, academic institutions, governments, and labour and business groups -- passed through CCOHS's doors in Hamilton. These visitors came from all parts of Canada and the U.S., as well as from other countries.

---

## Section II Supplementary Information

---

### A. Profile of Program Resources

#### 1. Financial Requirements by Object

**Figure 12: Details of Financial Requirements by Object**

(thousands of dollars)	Estimates 1992-93	Forecast 1991-92	Actual 1990-91
Personnel			
Salaries and Wages	6,034	6,301	6,115
Contributions to employee benefit plans	965	834	806
Other Personnel Costs	12	65	201
	7,011	7,200	7,122
Goods and Services			
Transportation and Communication	340	867	824
Information	200	587	454
Professional and Special services	220	1,940	1,005
Rentals	100	85	74
Purchased repair and upkeep	245	230	226
Utilities, materials and supplies	350	338	311
Other subsidies and payments			
	1,455	4,047	2,894
Total operating	8,466	11,247	10,016
Capital - Acquisition of equipment	300	224	261
Total expenditures	8,766	11,471	10,277
Less: Revenues credited to Vote	5,000	2,650	1,689
Cost Sharing <sup>1</sup>	1,800		
	1,966	8,821	8,588

---

<sup>1</sup> Funding to be raised through cost sharing negotiations with business, labour and the provinces. Contingent on the success of negotiations CCOHS will seek additional funding up to \$1.8 million through supplementary estimates to cover costs of transportation, communications, advertising and professional services. These funds are required for operating costs without which the CCOHS' free services could be jeopardized or the \$5.0 million revenue targets may not be fully achievable.



## 2. Personnel Requirements

**Figure 13: Details of Personnel Requirements**

	Person-Years*			Current Salary Range	1992-93 Average Salary Provision
	Estimates 92-93	Forecast 91-92	Actual 90-91		
<b>Management</b>	5	6	6	69,400 - 138,300	93,452
<b>Scientific and Professional</b>					
Scientific Research and Medicine	45	46	51	35,957 - 111,560	59,774
Library Science	1	1	2	25,371 - 60,147	39,629
<b>Administrative and Foreign Service</b>					
Administrative Services	11	12	10	17,470 - 72,817	38,921
Computer System Administration	8	8	8	22,310 - 73,032	45,767
Information Services	7	8	8	17,329 - 65,839	41,384
Translation	3	3	3	18,000 - 60,501	44,747
Other	3	3	3	15,516 - 70,600	51,505
<b>Technical</b>					
Drafting & Illustration	2	2	2	19,852 - 51,443	36,415
<b>Administrative Support</b>					
Data Processing	9	11	9	17,165 - 47,383	33,420
Clerical and Regulatory Secretarial, Stenographic & Typing	15	16	17	16,504 - 40,509	29,356
	14	16	17	16,356 - 40,768	27,333
<b>Operational</b>					
General Services	1	1	2	16,989 - 51,984	30,221
	124	133	138		

\* **Person-Years:** refers to the employment of one person for one full year or the equivalent thereof (for example, the employment of three persons for four months each). A person-year may consist of regular time personnel (whether in Canada or abroad), continuing and non-continuing, full-time or part-time, seasonal, term or casual employees, and other types of employees. The Centre's person-years are not subject to Treasury Board control but disclosed in Part III of the Estimates, on a comparative basis with previous years, in support of the personnel expenditure requirements specified in the Estimates.

### 3. Revenue

In October 1990, CCOHS developed and issued its first Operational Business Plan. After one year of experience, the Operational Plan was updated. The revised Plan contains the tasking, objectives and results which CCOHS must achieve by March 31, 1995 to meet the legislated mandate and the objective of cost-recovery approved by the Minister and Treasury Board.

**Figure 14: Cost-recovery Revenue Sources**

(thousands of dollars)	Estimates 1992-93	Forecast 1991-92	Actual 1990-91	Actual 1989-90	Actual 1988-89
CCINFodisc	1,879	1,425	964	582	263
Theme discs	2,362	235	-	-	-
Publications First Off Subscription Service	-	-	66	110	-
Publication Packages	12	12	-	-	-
Demonstration, Consulting and Videotex Income	-	-	-	96	26
CCINFOnline Connect Charges	140	160	79	93	-
Workshops/Conferences	-	150	59	220	59
Publications, Bulk and Single Requests	48	48	70	50	56
TRADE NAMES Tape Service	-	-	6	8	-
ATC Advertising Revenue	3	3	6	7	-
Miscellaneous	6	-	22	25	1
Memberships	150	83	-	-	-
New Projects	400	534	417	-	-
	<b>5,000</b>	<b>2,650</b>	<b>1,689</b>	<b>1,191</b>	<b>405</b>

**Note:** In 1992-93, CCOHS endeavours to recover \$5.0 million of its operating cost through service fees and sales of its products as well negotiations are under way to obtain \$1.8 million through tripartite Co-funding and \$1.8 million through supplementary estimates. This revenue is credited directly to the Vote.

4. Net Cost of Program

The Canadian Centre for Occupational Health and Safety 1992-93 Estimates include only authorities to be voted. Consideration on a full-cost basis must include services provided without charge.

Details of such costs are outlined in Figure 15.

Figure 15: Net Cost of the Program for 1992-93

(thousands of dollars)

Main Estimates 1992-93	Add Other Costs *	Estimated Net Program Cost	
		1992-93	1991-92
1,966	324	2,290	9,145

\* Other cost of \$323,999 consists of:

- accommodation received without charge by Public Works Canada 309,999
- cheque issue and other accounting services received without charge from Supply and Services Canada 14,000

B. Electronic Information Services

Through cooperative arrangements, CCOHS has compiled and maintained the world's largest electronic collection of updated Material Safety Data Sheets. Again through cooperation, it has obtained at no cost the services of major sectors of the electronic industry and a nationwide network of re-distributors of the Centre's information. The Centre has also acquired at no cost certain massive and important data bases. Two examples are the Registry of Toxic Effects of Chemical Substances (RTECS®) and the international bibliographic data base NIOSHTIC®. Both were created by the National Institute for Occupational Safety and Health (NIOSH).

Needs are converging for information about chemicals in the workplace, on the farm, in the home, and in the environment. With (1) the data bank, Chemical Information On-line, and (2) the increasing cooperation, the Centre is uniquely poised to meet these and other expectations.

## 1. Chemical Information Data Bases

The list of data bases of chemical information is, as follows.

- MSDS: A repository based on manufacturer (supplier) Material Safety Data Sheets for proprietary chemical products.
- CHEMINFO: Contains health and safety information on individual chemical substances which may form the ingredients in trade name products.
- RTECS®: The computerized version of the NIOSH Registry of Toxic Effects of Chemical Substances with coded data replaced by text.
- REGULATORY INFORMATION ON PESTICIDE PRODUCTS (RIPP): Identifies and describes products registered in Canada under the Pest Control Products (PCP) Act; produced by the Pesticide Directorate of Agriculture Canada.
- PEST MANAGEMENT RESEARCH INFORMATION SYSTEM (PRIS): Comprises six data bases covering many aspects of pest control product development, from first introduction in Canada for research, up to registration. PRIS is managed and developed by the Scientific Information Retrieval Section (SIRS) of Agriculture Canada.
- TRANSPORT OF DANGEROUS GOODS (TDG)/HAZARDOUS MATERIALS (49CFR): Contains regulatory information on the packaging and shipping of recognized shipping names for Canadian and U.S. regulations applicable to truck or rail transport.
- CHEMICAL EVALUATION SEARCH AND RETRIEVAL SYSTEM (CESARS): Is jointly produced by the Michigan Department of Natural Resources (MDNR) and the Ontario Ministry of the Environment (MOE). It contains information on chemicals of environmental concern. CESARS is divided into twenty-three topic areas and most studies have a short summary of key information on the experimental design and results.
- DOMESTIC SUBSTANCES LIST: Fulfils a requirement under the Canadian Environmental Protection Act (CEPA). A list of substances which were between January 1, 1984 and December 11, 1986: (a) manufactured or imported into Canada in a quantity of not less than 100 kg in any one calendar year or (b) in Canadian commerce or (c) used for commercial manufacturing purposes in Canada.

## 2. Cooperation

Each year, leading OSH associations, academic institutions, health agencies, government departments and other organizations cooperate with CCOHS and in a variety of ways in the development of the data base collection.

**Figure 16: CCOHS Co-operative Arrangements**

Agriculture Canada  
Canadian Standards Association  
Canadian Workplace Automation  
Research Centre  
Environment Canada  
Industrial Accident Prevention  
Association (IAPA)

Labour Canada  
NCR Canada Ltd.  
National Data Networks Inc.  
Ontario Ministry of the Environment  
Ontario Training Corporation  
Ryerson Polytechnical Institute  
Secretary of State  
Vostech Systems Incorporated



American Chemical Society  
Chemron Incorporated  
MetroHealth  
National Institute for Occupational  
Safety and Health (NIOSH)  
Nickel Producers Environmental Research  
Association (NIPERA)  
State of New Jersey Department  
of Health

Centre d'informations de sécurité et  
de santé au travail (Switzerland)  
(branch of ILO)  
Health and Safety Executive (U.K.)  
Industrial Technology Research Institute  
(Republic of China)  
Institut national de recherche et  
de sécurité (France)  
Italian Ministry of Environment  
Settore Documentazione e  
Informazione (Italy)  
World Health Organization (Switzerland)

Victorian Institute of Occupational  
Safety and Health  
Worksafe Australia (National OH&S  
Commission)



## C. Topical Index

	<u>Page</u>
Bulletin Board	21
Business Plan	12
CCINFOnline	22
CCINFodisc	6, 20
OSH Disc - A collection of Training Packages	21
Co-operative Arrangements	31, 32
Cost Recovery	13, 29
Data Bases and Records	24, 31
Electronic Messaging Bulletin Board System	7, 21
Information Exchange	24
Information Sessions	26
Inquiries Service	6, 15
Labour Canada Disc	20
Memberships	6, 19
Multi-Media Training Packages	21
New Products	7
Publications	6, 25
OSH Publications Disc	20
Repetitive Motion Injuries Disc	21
Revenues	29
Safe Use of Chemicals Disc	21
Software	21
Speciality CD-ROM Discs	20
Visitors	26













Adhésions	6, 19
disqueCCINFO	6, 20
Disque Travail Canada	21
Disque Sécurité du travail avec les produits chimiques	21
Disque HST – Collection de modules de formation	21
Disque Publications sur l'HST	20
Disques Lésions attribuables au travail répétitif	21
Disques CD-ROM de spécialités	20
Echange d'information	25
Enregistrements des bases de données	25, 32
Ententes de collaboration	32, 33
ligneCCINFO	23
Logiciel	21
Modules de formation multimédias	21
Nouveaux produits	7
Panneau d'affichage	22
Plan d'entreprise	12
Publications	6, 26
Revenu	30
Récupération des coûts	13, 30
Séances d'information	27
Service des demandes de renseignement	6, 15
Système de messagerie/panneau d'affichage électronique	7, 22
Visiteurs	27

Tableau 16 : Accords de coopération du CCHST

<p>Agriculture Canada Association canadienne de normalisation Centre canadien de recherche sur l'information du travail Environnement Canada Association pour la prévention des accidents industriels (APAI)</p>		<p>Ministère de l'Environnement de l'Ontario National Data Networks Inc. NCR Canada Ltée Reyerson Polytechnical Institute Secrétariat d'Etat Société ontarienne de formation Travail Canada Vostech Systems Incorporated</p>
<p>American Chemical Society Chemtron Incorporated MetroHealth Ministère de la santé de l'Etat du New Jersey National Institute for Occupational Safety and Health (NIOSH) Nickel Producer Environmental Research Association (NIPERA)</p>		<p>Centre d'informations de sécurité et de santé au travail (Suisse) Health and Safety Executive (H.S.E.) (Royaume-Uni) Institut de recherche sur la technologie industrielle (République de Chine) Institut national de recherche et de sécurité (France) Ministère de l'environnement d'Italie Organisation mondiale de la santé (Suisse) Settore Documentazione e Informazione (Italie)</p>
<p>Victorian Institute of Occupational Safety and Health Worksafe Australia (commission nationale d'HST)</p>		

## 1. Bases de données sur l'information chimique

Voici la liste des bases de données sur l'information chimique :

- FTSS : Est le répertoire créé à partir des fiches techniques sur la sécurité des substances fournies par les fabricants (fournisseurs) de produits à appellation commerciale.
- INFOCHIM : Renseignement des renseignements relatifs à l'hygiène et à la sécurité en ce qui a trait aux substances chimiques pures que peuvent renfermer les produits à appellation commerciale.
- RTECS® : Est la version informatique du Registry of Toxic Effects of Chemical Substances produit par le NIOSH. Les codes y ont été remplacés par des textes explicatifs.
- RENSEIGNEMENTS ET INFORMATION SUR LES PRODUITS ANTIPARASITAIRES (RIPA) : Identifie et décrit les produits homologués au Canada en vertu de la Loi sur les produits antiparasitaires; préparée par la Direction des pesticides, Agriculture Canada.
- SYSTEME D'INFORMATION SUR LA LUTTE DIRIGÉE (SILD) : Comprend six bases de données sur divers aspects de la mise au point des produits antiparasitaires, depuis leur arrivée au Canada pour fins de recherche jusqu'à l'homologation. SILD est gérée et développée par la Section d'information sur la recherche scientifique (SIRS) d'Agriculture Canada.
- TRANSPORT OF DANGEROUS GOODS (TDG)/HAZARDOUS MATERIALS (49CFR) : Contient des renseignements sur les règlements relatifs à l'emballage et à l'expédition des produits à appellation reconnue pour fins de transport routier ou ferroviaire au Canada et aux États-Unis.
- CHEMICAL EVALUATION SEARCH AND RETRIEVAL SYSTEM (CESARS) : Créée conjointement par le Michigan Department of Natural Resources (MDNR) et le ministère de l'Environnement de l'Ontario (MEO). Renferme de l'information concernant les produits chimiques qui influent sur l'environnement. CESARS se divise en 23 domaines par sujet et la plupart des études comprennent un bref résumé renfermant de l'information clé sur la conception des expériences et leurs résultats.
- LISTE INTERIEURE DES SUBSTANCES : Répond à une exigence de la Loi canadienne sur la protection de l'environnement (LCPE). Liste des substances qui, entre le 1<sup>er</sup> janvier 1984 et le 11 décembre 1986, étaient : (a) fabriquées ou importées au Canada à raison d'au moins 100 kg par année civile, (b) vendues sur le marché canadien ou (c) utilisées à des fins de fabrication commerciale au Canada.

## 2. Collaboration

Chaque année, d'importantes associations d'HST, institutions d'enseignement, agences de santé, administrations publiques et d'autres organismes collaborent de diverses façons à l'élaboration de la collection de bases de données.

4. Côt net du Programme

Le Budget des dépenses de 1992-1993 du Centre canadien d'hygiène et de sécurité au travail ne comprend que les crédits devant être autorisés. Pour faire une analyse des coûts complets, il faut tenir compte des services fournis gratuitement.

Les détails de ces coûts sont donnés au tableau 15.

Tableau 15 : Côt net du Programme pour 1992-1993

(en milliers de dollars)	Budget Principal	Plus autres coûts*	Côt net estimatif du Programme
	1992-1993	1992-1993	1991-1992
	1 966	324	2 290
			9 145

\* Les autres coûts de 323 999 \$ comprennent :

- Locaux fournis sans frais par Travaux publics Canada
  - Emission des chèques et autres services comptables fournis sans frais par Approvisionnement et Services Canada
- 14 000
- 309 999

## B. Services d'information électroniques

Grâce à des ententes de collaboration, le CCHST a pu rassembler et maintenir la collection électronique de fiches techniques sur la sécurité des substances la plus importante au monde. C'est aussi par la collaboration que le Centre a obtenu gratuitement les services de plusieurs grands secteurs de l'industrie de l'informatique et a établi un réseau national de redistribution de l'information produite par le Centre. Le Centre s'est également procuré sans frais certaines bases de données très importantes par leur volume et par leur contenu. Deux d'entre elles, RTECS® (Registry of Toxic Effects of Chemical Substances) et NIOSHTIC® (une base de données bibliographiques internationales) ont été créées par le NIOSH (National Institute for Occupational Safety and Health).

On assiste à une convergence des besoins d'information sur les produits chimiques que l'on retrouve en milieu de travail, à la ferme, à la maison et dans l'environnement. Le Centre jouit d'une situation idéale pour répondre à ces attentes et suivre les tendances qui s'annoncent, car (1) il est doté de la banque de données Information chimique en direct et (2) il jouit d'une collaboration grandissante.



### 3. Revenu

En octobre 1990, le CCHST a élaboré et mis en place son premier Plan de fonctionnement d'entreprise. Après une année d'expérience, le Plan de fonctionnement d'entreprise a été mis à jour. Ce Plan révisé comprend un exposé des tâches, objectifs et résultats que le CCHST doit réaliser pour le 31 mars 1995, conformément au mandat que lui confie la Loi et aux objectifs de récupération approuvés par le ministre et le Conseil du Trésor.

**Tableau 14 : Sources de revenu pour la récupération des coûts**

(en milliers de dollars)					Budget des	
	1992-1993	Prévu 1991-1992	Réel 1990-1991	Réel 1989-1990	Réel 1988-1989	
disqueCCINFO	1 879	1 425	964	582	263	
Disques thématiques	2 362	235	-	-	-	
Service d'abonnement aux premiers tirages des publications	-	-	66	110	-	
Trousses de publications	12	12	-	-	-	
Recettes des démonstrations, consultations et vidéotex	-	-	-	96	26	
Droits de raccordement à la ligneCCINFO	140	160	79	93	-	
Ateliers/conférences	-	150	59	220	59	
Publications, en nombre ou sur demande particulière	48	48	70	50	56	
Service NOMS DE MARQUE sur bande	-	-	6	8	-	
Revenu publicitaire de <<Au Centre>>	3	3	6	7	-	
Divers	6	-	22	25	1	
Adhésions	150	83	-	-	-	
Nouveaux projets	400	534	417	-	-	
	5 000	2 650	1 689	1 191	405	

**Nota :** En 1992-1993, le CCHST s'efforce de récupérer 5,0 millions de dollars de ses frais de fonctionnement grâce à la vente de ses produits et services. De plus, des négociations ont été entreprises pour obtenir 1,8 million grâce au cofinancement tripartite et 1,8 million de dollars grâce à des budgets des dépenses supplémentaires. Ces recettes sont à valoir directement sur le crédit.

Tableau 13 : Détail des besoins en personnel

Gestion	Années-personnes*			Échelle des traitements pour le traitement annuel moyen 1992-1993	Provision
	Budget des dépendes 1992- 1991	Prévu 1991- 1990	Réel 1990- 1991		
Personnel scientifique et professionnel	45	46	51	35 957 - 111 560	59 774
Recherche scientifique et médecine	1	1	2	25 371 - 60 147	39 629
Bibliothéconomie					
Administration et service extérieur	11	12	10	17 470 - 72 817	38 921
Service administratif	8	8	8	22 310 - 73 032	45 767
Administration du système informatique	7	8	8	17 329 - 65 839	41 384
Services d'information	3	3	3	18 000 - 60 501	44 747
Traduction	3	3	3	15 516 - 70 600	51 505
Autres					
Personnel technique	2	2	2	19 852 - 51 443	36 415
Dessin et illustration					
Soutien administratif	9	11	9	17 165 - 47 383	33 420
Traitement des données	15	16	17	16 504 - 40 509	29 356
Commis aux écritures et aux règlements	14	16	17	16 356 - 40 768	27 333
Secrétariat, sténographie et dactylographie					
Fonctionnement	1	1	2	16 989 - 51 984	30 221
Services généraux					

\* Année-personne : Signifie l'emploi d'une personne pendant une année complète, ou l'équivalent (par exemple trois personnes employées pour quatre mois chacune). Une année-personne peut représenter du personnel régulier (au Canada ou à l'étranger) employé de façon continue ou non continue, à temps plein ou à temps partiel, du personnel saisonnier, occasionnel ou temporaire et autres types d'emplois. Les années-personnes du CCHST ne sont pas contrôlées par le Conseil du Trésor, mais elles sont indiquées dans la Partie III du Budget des dépenses, pour fins de comparaison avec les années précédentes, comme justification des besoins en personnel soumis dans le Budget des dépenses.

A. Aperçu des ressources du Programme  
1. Besoins financiers par article

Tableau 12 : Détail des besoins financiers par article

(en milliers de dollars)			
	Budget		
	des dépenses		
	1992-1993	1991-1992	Réel
			1990-1991
Personnel			
Traitements et salaires	6 034	6 301	6 115
Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	965	834	806
Autres frais touchant le personnel	12	65	201
Biens et services	7 011	7 200	7 122
Transports et communications	340	867	824
Information	200	587	454
Services professionnels et spéciaux	220	1 940	1 005
Location	100	85	74
Services de réparation et d'entretien	245	230	226
Services publics, fournitures et approvisionnements	350	338	311
Autres subventions et paiements			
Total des dépenses de fonctionnement	8 466	11 247	10 016
Capital - Acquisition de matériel	300	224	261
Total des dépenses	8 766	11 471	10 277
Moins : Recettes à valoir sur le crédit	5 000	2 650	1 689
Partage des coûts <sup>1</sup>	1 800		
	1 966	8 821	8 588

1. Le financement doit être obtenu grâce à des négociations de partage des coûts avec les employeurs, les travailleurs et les provinces. Selon le succès de ces négociations, le CCHST cherchera à obtenir un financement supplémentaire s'élevant jusqu'à 1,8 million de dollars au moyen de budgets des dépenses supplémentaires pour couvrir les coûts de transport, communication, publicité et services professionnels. Ces fonds seront nécessaires pour couvrir les frais de fonctionnement, sans quoi les services gratuits du CCHST pourraient être en danger ou les recettes projetées à 5,0 millions de dollars pourront ne pas être entièrement réalisées.

Publications					1992-1993		Budget des dépenses	
					1991-1992	1990-1991	1989-1990	1988-1989
					Prévu	Reel	Reel	Reel
Publications techniques	15 000	23 000	26 266	113 632				
Infograms	20 000	45 000	84 052	213 227				
Au Centre	46 000	46 000	214 803	180 761				
Travailleur averti et Ramazzini	550 000	550 000	1 986 372	1 947 712				
				2 849 367				

9. Séances d'information

La diffusion de l'information et des opinions éclairées s'effectue par le truchement de séances d'information au cours desquelles les partenaires sociaux intéressés à l'hygiène et à la sécurité au travail définissent et élaborent des bases d'entente sur les questions pertinentes.

En 1991-1992, on s'attend à ce que 100 000 \$ ou 3,8 % des recettes totales prévues proviennent de cette activité. En 1992-1993, le CCHST examinera le rôle et les méthodes des séances d'information pour voir si on peut les rendre financièrement autonomes.

10. Visiteurs

Le CCHST accueille chaque année des centaines de visiteurs à son siège social à Hamilton. Les délégations et les particuliers reçoivent un exposé sur les activités du CCHST et, dans bien des cas, une démonstration des produits électroniques de pointe du Centre.

En 1990-1991, 276 visiteurs représentant des conseils de sécurité et de recherche, des associations médicales et sanitaires, des institutions d'enseignement, des gouvernements et des groupes syndicaux et patronaux, ont été reçus au CCHST à Hamilton. Ces visiteurs venaient de toutes les parties du Canada et des États-Unis, ainsi que d'autres pays.

## 8. Publications

L'éventail des publications du CCHST s'étend des INFOGRAMS d'une page à des rapports techniques.

Une liste complète des publications du CCHST, dont le nombre s'élevait à plus de 350 à la fin de l'année, est publiée dans chaque numéro du bulletin <<Au Centre>>. Les publications servent aussi pour donner réponse à certaines questions par le truchement du Service des demandes de renseignements.

<<Au Centre>> : Le magazine «Au Centre» est distribué gratuitement par le CCHST à ceux qui en font la demande, dans l'une ou l'autre des langues officielles.

Un comité interne avait reçu pour tâche de faire un examen complet du contenu et de la présentation du magazine. On prévoit qu'au moyen de la réduction des coûts, de l'adoption d'une nouvelle présentation, de l'augmentation du nombre de lecteurs et de la publication d'une plus grande variété d'articles, le magazine deviendra financièrement autonome et aura un tirage de 15 000 exemplaires.

**Publications/Abonnements** : Au 19 novembre 1991, 13 publications et de nombreux Infograms attendaient d'être publiés. On ne crée plus de nouvelles publications sans le paratrainage d'un organisme externe. La politique du CCHST en ce qui a trait aux publications est que n'importe qui peut obtenir gratuitement un exemplaire unique des publications du CCHST. Cette politique se maintient. Les exemplaires multiples peuvent être obtenus sur paiement.

En 1991-1992, le CCHST a réadapté et regroupé les publications par sujet. Cette nouvelle classification facilite le procédé de commande, donne plus de valeur aux publications et les rend plus attrayantes pour les clients. Les nouvelles publications sont mises en vedette dans <<Au Centre>> et on les incorpore à la liste des publications.

- Exemplaire unique d'un document sommaire : 3 \$.
- Recueils de publications : Troussees organisées dans des classeurs pour plus de facilité dans la consultation et le rangement, de 16,00 \$ CAN à 132,00 \$ CAN.
- Collections complètes de publications : L'éventail complet des documents publiés par le CCHST sur un sujet particulier. Ces collections peuvent renfermer deux ou plusieurs des recueils offerts dans des classeurs et elles représentent une économie par rapport aux prix individuels, de 39,00 \$ CAN à 223,00 \$ CAN.

**Rubrique Travailleur averti** : La Chronique de Ramazzini, présentée sous forme de questions et réponses, fournissait gratuitement des articles d'environ 800 mots à publier dans des bulletins et magazines canadiens pour promouvoir la connaissance et la compréhension en matière d'hygiène et de sécurité au travail. Pour augmenter la diffusion de cette rubrique et déterminer si elle peut devenir financièrement autonome, on a décidé de lui donner un nouveau nom et de la présenter sous forme d'exposé plutôt que de question et réponse. Cette rubrique sera évaluée en 1992-1993.



5. Bases de données et enregistrements

Le CCHST calculait anciennement ses progrès selon le nombre d'enregistrements créés pendant l'année pour les bases de données faisant partie du disqueCCINFO et de la ligne CCINFO. Il ne convient plus d'utiliser un tel indicateur de rendement puisque le CCHST s'oriente vers l'autonomie financière grâce à la vente de ses produits. L'efficacité des bases de données et enregistrements créés sera jugée selon la quantité de produits vendus et le montant des recettes créées.

Tableau 10 : Nombre d'enregistrements créés

	Prévu 1991-1992	Réel 1990-1991	Réel 1989-1990	Réel 1988-1989	Réel 1987-1988
Nombre d'enregistrements créés pendant l'année	24 000	27 000	27 323	28 420	21 434
Total, y compris les enregistrements fournis par d'autres organismes	550 000	490 000	427 876	343 866	289 894

6. Echange d'information

L'information s'échange grâce à des ententes conclues aux niveaux national et international selon lesquelles l'information parvient au Centre et est redistribuée par lui.

Devant le coût extrêmement élevé de la création des bases de données, le CCHST s'efforce de plus en plus d'échanger librement ses bases de données et ses connaissances techniques avec d'autres organismes et d'autres pays.

7. Production de disques CD-ROM à contrat

Le CCHST a entrepris un projet avec Travail Canada visant la production d'un disque CD-ROM renfermant les bases de données législatives et les publications de ce ministère. Deux numéros de la base de données anglais-français TERMINUM, élaborée par le Secrétariat d'Etat, ont aussi été mis sur CD-ROM. Il y aura trois autres parutions en 1992-1993.

Tableau 9 : Organismes reliés à la ligneCCINFO  
(Total annuel et cumulatif)

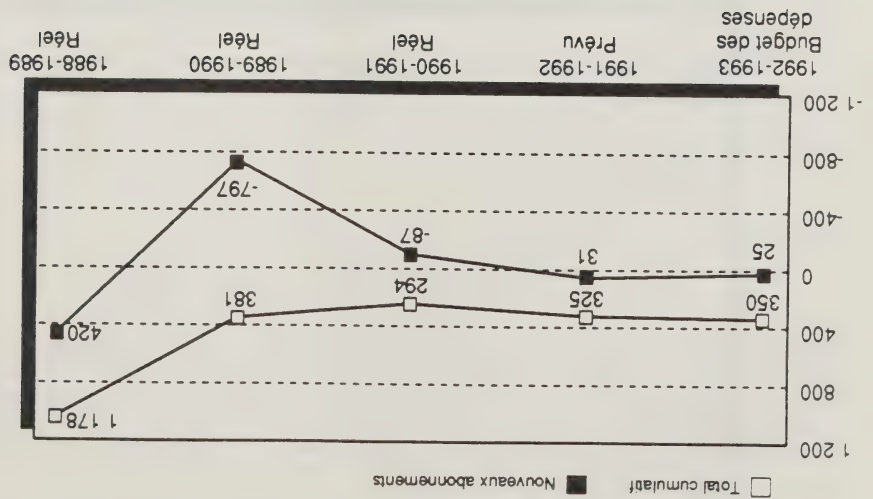
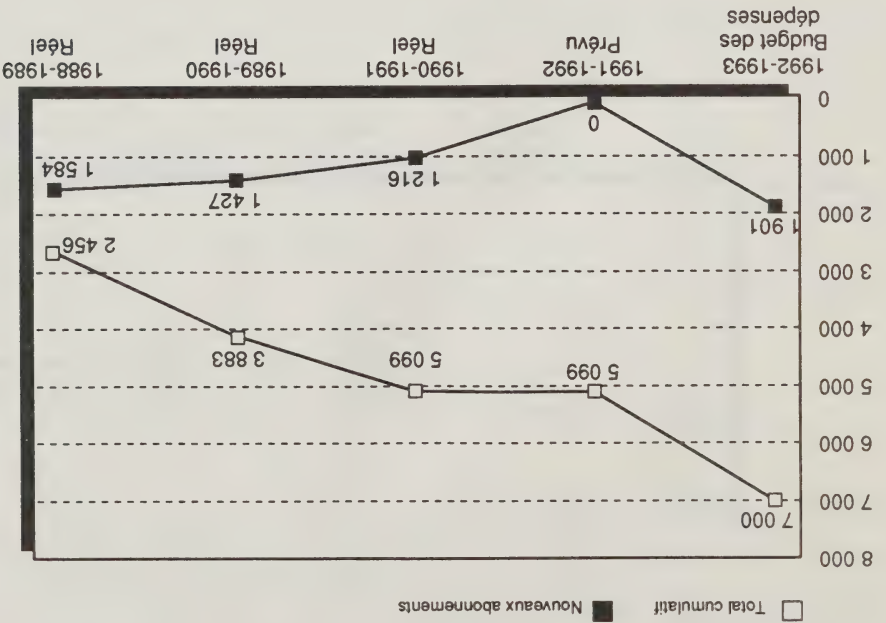


Tableau 8 : Abonnements au disqueCCINFO  
(Total annuel et cumulatif)



**ligneCCINFO** : Ce service en direct est actuellement offert à l'échelle mondiale. Le prix de l'abonnement annuel a été augmenté de 250 \$ à 400 \$ le 1<sup>er</sup> avril 1991.

L'interrogation de la ligneCCINFO peut se faire entièrement en anglais ou en français. Plusieurs des bases de données proprement dites sont bilingues. Un menu d'introduction bilingue guide l'utilisateur étape par étape vers la base de données de son choix ou vers les descriptions et instructions qu'il lui faut. Les utilisateurs peuvent aussi demander des nouvelles du CCHST, de ses services et de ses produits électroniques.

En 1989-1990, on se proposait de faire passer à 1 478 le chiffre des utilisateurs de la ligneCCINFO. En janvier 1990, un droit d'abonnement annuel de 250 \$ a été demandé pour ce service qui avait été gratuit jusque là. Le nombre des utilisateurs est passé de 1 178 à 294 à compter du 31 mars 1991. Au 25 octobre 1991, les abonnements annuels étaient remontés à 345, plus 110 autres utilisateurs payant à l'utilisation au tarif de 30 \$ l'heure facturé mensuellement chaque mois que la ligneCCINFO a été utilisée. Le facturation minimal est fixé à 30 \$.

Pour élaborer les modules de formation interactifs multimédias, il faut toute une variété de logiciel : codage machine, palette électronique, animation, effets sonores et traitement supplémentaire. Le CCHST a dû effectuer beaucoup de programmation pour intégrer convenablement tout ce logiciel aux fins des modules de formation. Un travail de programmation important a été entrepris pour développer une interface avec le logiciel de codage pour organiser le texte, les graphiques, les sons, l'animation, les effets spéciaux, d'autres éléments de l'écran, ainsi que l'exploration.

**Système de messagerie/panneau d'affichage électronique :** Le CCHST donnera accès à son système de panneau d'affichage électronique (SPA) au début de 1992. Ce service permettra aux usagers de communiquer directement entre eux et avec le CCHST ainsi que d'effectuer des fonctions comme la commande d'abonnements. Le SPA sera offert comme service d'abonnement par l'intermédiaire de Datapac, le réseau de transmission des données de Telecom Canada, et à l'étranger par l'intermédiaire de divers réseaux de transmission des données.

**Législation canadienne sur l'HST :** Ce disque CD-ROM donnera accès au texte complet de la législation d'HST au Canada -- fédérale, provinciale et territoriale -- en une seule source. Les usagers seront capables de repérer simultanément de l'information connexe répartie dans divers documents. Le disque Législation canadienne sur l'HST doit paraître en février 1992 pour 1 500 \$.

**Disque Travail Canada :** Projet élaboré en collaboration avec Travail Canada pour produire un disque renfermant les bases de données et les publications de ce ministère. Les recettes provenant de ce disque seront partagées à part égale entre Travail Canada et le CCHST. Ce disque sera en vente au dernier trimestre de 1991-1992 pour 400 \$.

**Modules de formation multimédias :** Le CCHST met au point des modules de formation interactifs multimédias sur disque CD-ROM faisant appel à du texte, des graphiques haute résolution, de l'animation et des sons. Ils sont conçus pour servir à des fins d'apprentissage individuel ou collectif et comprennent les sujets suivants :

**Lésions attribuables au travail répétitif :** mis au point en collaboration avec NCR Canada Ltée, ce module interactif multimédia explore les causes et effets des lésions attribuables au travail répétitif (L.A.T.R.) et décrit les façons de les prévenir. On s'attend à ce que ce disque CD-ROM soit prêt en avril 1992.

**HST - Collection de modules de formation :** ce disque fournira des modules de formation sur divers risques pouvant exister en milieu de travail, en précisant les mesures de prévention appropriées dans différents cas. Il fait appel à de l'ancien matériel vidéotex mis à jour pour tirer parti de la nouvelle technologie interactive multimédia. Ce disque CD-ROM sera disponible en mars 1992 pour 1 000 \$.

**Sécurité du travail avec les produits chimiques :** le CCHST élabore une série spécialisée de modules de formation couvrant divers aspects de la sécurité du travail avec les produits chimiques. Ces modules sont mis au point en collaboration avec la Société ontarienne de formation, qui fournit le financement en échange de redevances sur les ventes. On s'attend à ce que ces disques CD-ROM soient disponibles au milieu de l'an 1992.

**Logiciel :** En 1991-1992, la programmation permettant l'installation du disqueCCINFO directement à partir du disque CD-ROM a été achevée. À partir de février 1992, les abonnés pourront installer leurs disquesCCINFO directement à partir du disque CD-ROM, sans passer par une disquette séparée.

Le texte d'aide, anciennement fourni sur disquette, a maintenant été ajouté en contexte au disqueCCINFO. Ceci permet aux abonnés d'obtenir directement à partir du disque une description en bref de chaque base de données ainsi que de l'aide spécifique.

D'autres améliorations permettent aux usagers de visionner plus facilement l'information qu'ils ont repérée. On peut par exemple faire afficher plan de lignes à l'écran que le nombre habituel de vingt-cinq. Le CCHST a également mis au point une version améliorée du logiciel CCIND offrant plus de flexibilité pour l'entretien et la mise à jour.

Pour mieux gérer les législations et publications qui feront partie de ces nouveaux disques, le CCHST a créé son propre logiciel de publication, CCPUB, basé sur le très populaire logiciel Windows 3.0. CCPUB rend possible des fonctions comme le visionnement simultané de plusieurs documents ou images, l'emploi de texte en couleur, en caractères gras, en italique ou souligné, le repérage par mot clé et le chaînage immédiat.



#### 4. Service d'information électronique

Le CCHST offre deux gammes de produits électroniques, les disques compacts à mémoire morte (CD-ROM) et un système d'information électronique en direct, fournissant aux usagers de l'information sur l'hygiène et la sécurité au travail toute la gamme des activités professionnelles. On compte parmi les abonnés des gouvernements, grandes entreprises, organismes d'HST, universités, hôpitaux, bibliothèques, syndicats, consultants et membres du public en général. L'information véhiculée par ces produits électroniques est obtenue grâce à des arrangements coopératifs et des ententes d'échange ou de distribution de l'information conclues avec d'autres organismes, grâce à l'élaboration des bases de données internes ou le recours à d'autres sources. Le CCHST offre de plus un important service téléphonique appelé «LIGNE D'AIDE», qui représente un facteur clé en ce qui concerne le succès des services électroniques du CCHST.

**disqueCCINFO** : fournit de l'information d'HST mise à jour trois fois par année sur disques CD-ROM avec accès à plus de 50 bases de données sur l'HST. Le disqueCCINFO passera de quatre à six séries avec la version de février 1992. Les bases de données du NIOSH (National Institute for Occupational Safety and Health aux Etats-Unis), NIOSHTIC®, DIDS et RTECS® (anglais et français), seront fournies sur deux disques séparés. En plus de réaliser cette expansion, le CCHST redistribue les autres bases de données pour répondre aux besoins spécifiques des usagers actuels. Le CCHST offre des versions du disque pour ordinateurs IBM ou compatibles et Apple® Macintosh™, pour exploitation autonome ou en réseau. Les abonnements au disqueCCINFO se sont chiffrés à 5 099. Aucune augmentation n'est prévue par rapport à l'année précédente.

Les prix des abonnements en 1992 seront les suivants :

Série	Au Canada	A l'étranger
A <sup>1</sup> FTSS	300 \$ CAN	350 \$ US
A <sup>2</sup> Références CHIMIE	250 \$ CAN	300 \$ US
B <sup>1</sup> HST Canada	250 \$ CAN	300 \$ US
B <sup>2</sup> HST International	250 \$ CAN	300 \$ US
C <sup>1</sup> NIOSHTIC®	250 \$ CAN	300 \$ US
C <sup>2</sup> RTECS®	250 \$ CAN	300 \$ US

#### Disques CD-ROM de spécialités

**Publications sur l'HST** : Le contenu entier des publications sur l'hygiène et la sécurité au travail produites par le CCHST et par d'autres organismes, disponible sur disque CD-ROM. A sa première parution, le disque Publications sur l'HST présentera le texte complet y compris le matériel graphique contenu dans plus de 105 des publications du CCHST et dans plus de 300 des Infograms, 349 Fiches internationales du sécurité des substances chimiques du PISSC et 724 fiches de données sur les substances dangereuses de l'Etat du New Jersey. Un prototype de la base de données Solutions du CCHST renfermant environ 100 fiches de solutions apportées à des problèmes en milieu de travail fera aussi partie de ce disque. Le disque Publications sur l'HST sera disponible au dernier trimestre pour 1 200 \$.

Tableau 7 : Grands sujets des demandes reçues

Sujets par domaine						
1990-1991	1989-1990	1988-1989	1987-1988	1986-1987		
Dangers des produits chimiques, noms de marque, procédés industriels	59 %	68 %	76 %	66 %	68 %	
Dangers physiques	9 %	6 %	4 %	5 %	6 %	
Statistique	1 %	1 %	1 %	2 %	2 %	
Législation en général	1 %	0 %	0 %	1 %	1 %	
Médical, psychosocial, biologique	6 %	5 %	3 %	6 %	6 %	
sécurité, ergonomie, hygiène et santé au travail	12 %	9 %	6 %	8 %	7 %	
Références	5 %	4 %	5 %	3 %	2 %	
Autre	7 %	7 %	5 %	9 %	8 %	

### 3. Adhésions

En 1990-1991, on a instauré un service personnalisé à l'intention des organismes sous forme de modules d'adhésion se composant de divers produits et services actuels ou nouveaux ainsi que de services de consultation. Le CCHST fournirait un module d'adhésion adapté pour répondre aux besoins des usagers.

En septembre 1991, le CCHST a présenté un programme d'adhésion selon lequel les membres signifiaient simplement leur disposition à appuyer l'idéal coopératif que représente le CCHST : promotion de la santé et de la sécurité en milieu de travail canadien et partage de l'information entre les employeurs, les travailleurs et les gouvernements. Le prix de ces adhésions s'élève entre 100 \$ et 500 \$. Il semble au départ que ce programme soit appuyé par la Fédération canadienne du travail et par le secteur privé. On s'attend ainsi à réaliser des recettes de 150 000 \$ par année.

Tableau 6 : Source des demandes de renseignements

Source des demandes de renseignements	genre de groupe									
	1990-1991	1989-1990	1988-1989	1987-1988	1986-1987					
Travailleurs	27 %	22 %	19 %	26 %	25 %					
Employeurs	35 %	43 %	54 %	41 %	33 %					
Gouvernements	11 %	11 %	11 %	15 %	15 %					
Organismes d'hygiène et de sécurité	1 %	1 %	1 %	2 %	3 %					
Médias	1 %	2 %	1 %	1 %	1 %					
Institutions d'enseignement	8 %	6 %	4 %	7 %	6 %					
Professionnels non affiliés	9 %	6 %	4 %	7 %	6 %					
Genre de groupe inconnu	8 %	9 %	6 %	1 %	11 %					

Etant en contact quotidien avec la main-d'œuvre canadienne, le Service des demandes de renseignements peut être comparé à un baromètre des questions d'HST.

En 1990-1991, presque 60 % des questions reçues traitaient du danger des produits chimiques. Les questions relatives à la sécurité, y compris l'ergonomie et les équipements de sécurité, ont augmenté de 9 à 12 %. Les questions relatives aux agents physiques (rayonnements, bruit, chaleur, froid et vibrations) ont augmenté de 6 à 9 %. Les autres domaines d'intérêt particulier comprenaient le stress professionnel, les déchets biochimiques, les maladies infectieuses, la qualité de l'air ambiant et les lésions attribuables au travail répétitif (LATR).

**Qualité du service :** L'efficacité du Service des demandes de renseignements est contrôlée de près pour assurer l'utilité et la ponctualité des réponses adressées aux usagers.

Chaque réponse qu'un usager reçoit par écrit de la part du Service des demandes de renseignements s'accompagne d'une carte de rétroaction lui demandant d'évaluer ce service. Les évaluations ainsi adressées au Centre en 1990-1991 donnent au Service des demandes de renseignements une cote élevée en ce qui a trait au délai de réponse, à la minutie du service et à la clarté de l'information fournie. Les usagers font aussi mention de la disponibilité et de l'amabilité des agents d'information ainsi que de l'apport exceptionnel du Service en matière d'HST au Canada.

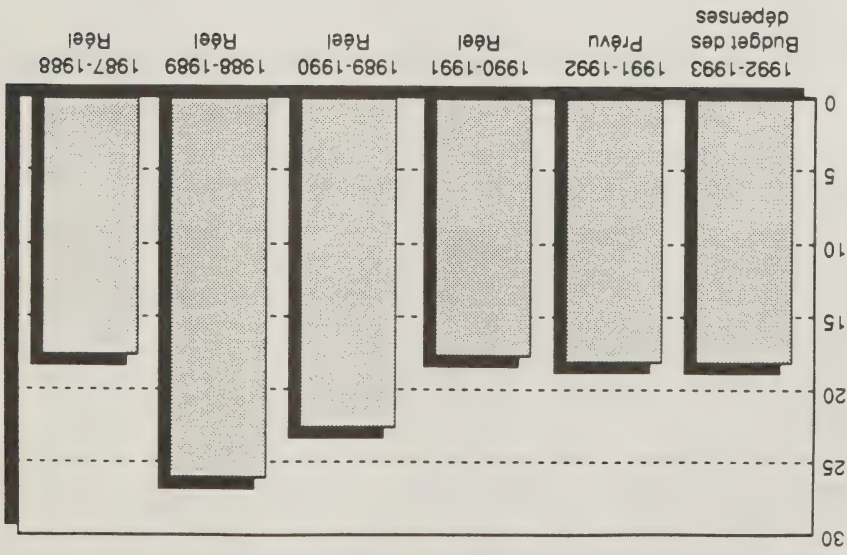
**Tableau 5 : Service des demandes de**

**renseignements - Satisfaction des usagers**

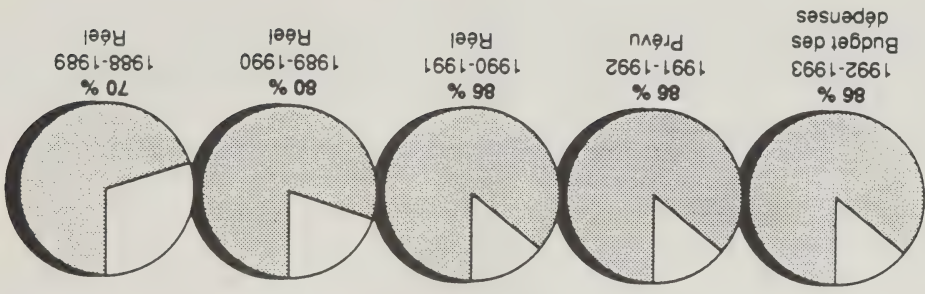
% des demandes auxquelles on a répondu en moins de 4 semaines	Budget des dépenses 1992-1993	Prévu 1991-1992	Réel 1990-1991	Réel 1989-1990	Réel 1988-1989
	86 %	86 %	86 %	80 %	70 %
<b>Taux de satisfaction</b>					
Clair	88 %	88 %	88 %	90 %	88 %
Complet	88 %	88 %	88 %	90 %	88 %
Utile	90 %	90 %	90 %	92 %	90 %
Délais	86 %	86 %	86 %	86 %	78 %
Taux moyen	88 %	88 %	88 %	90 %	86 %

On voit au tableau 4 le nombre de demandes ayant reçu une réponse et quel a été le délai de réponse. En 1990-1991, la ponctualité du service a connu une augmentation appréciable de 6 %.

**Tableau 4a : Nombre de demandes de renseignements ayant reçu une réponse**



**Tableau 4b : Pourcentage des demandes ayant reçu une réponse en dedans de 4 semaines**





## 2. Service des demandes de renseignements

Le Service des demandes de renseignements du CCHST est le service d'information fondamental du Centre et il constitue en même temps le principal véhicule de communication avec les travailleurs canadiens. Les agents d'information répondent chaque jour à une centaine d'appels que lui adressent les travailleurs, employeurs, syndicats, médias et fonctionnaires canadiens sur tous les aspects de l'hygiène et de la sécurité au travail. Les réponses aux demandes de renseignements sont données gratuitement, soit par téléphone, soit par écrit.

En 1992-1993, le CCHST se propose de répondre à 18 000 demandes de renseignements. En tout, 17 568 demandes de renseignements ont reçu des réponses en 1990-1991. Ceci représente une diminution par rapport aux 25 933 demandes de renseignements qui ont reçu une réponse en 1988-1989, alors qu'on procédait à la mise en place du Système d'information sur les matières dangereuses utilisées au travail (SIMDUT). Les réponses sont préparées par une équipe formée de spécialistes de l'information et d'experts sur le plan technique qui fournissent des renseignements de base concis et facile à lire. C'est en grande partie par le truchement de CCINFO et de son service des publications que le CCHST continue de diffuser l'information. Cela tient au volume grandissant des ressources réutilisables accumulées par le CCHST sous forme d'enregistrements CCINFO, de publications du CCHST, de modules d'information et de réponses données à des questions antérieures. Le Service des demandes de renseignements traite également environ 400 demandes d'information par mois sur des produits et services offerts par le CCHST.

Encore une fois, le Service des demandes de renseignements a réduit son délai de réponse aux questions. La moitié des demandes reçoivent une réponse en moins d'une semaine; 36 % reçoivent une réponse en moins d'un mois.

**Tableau 3 : Recettes nettes en vertu du crédit par rapport aux dépenses brutes du Programme**

(en milliers de dollars)	Budget des dépenses 1992-1993	Prévu 1991-92	Réel 1990-1991	Réel 1989-1990	Réel 1988-89
Dépenses brutes du Programme	8 766	11 471	10 277	9 792	9 750
Recettes à valoir sur le crédit	5 000	2 650	1 689	1 191	405
% du total	57,0	23,1	16,4	12,2	4,2

Les stratégies que poursuit le CCHST dans le but de réaliser l'autonomie financière en tant qu'organisme sans buts lucratifs sont les suivantes :

- conserver l'accès gratuit au Service des demandes de renseignements pour répondre aux futurs besoins des usagers, tout en élaborant des priorités stratégiques de programmes propres à engendrer des recettes;

- développer les marchés actuels et nouveaux, tant au Canada qu'à l'étranger, en mettant l'accent sur les produits existants;

- concentrer les efforts sur l'exploitation de la technologie du disque compact et l'expertise du CCHST en fournissant des nouveaux produits et services d'information;

- commercialiser des produits et services grâce à des alliances stratégiques et aux véhicules de commercialisation et de communication actuels;

- garantie de remboursement sur tous les produits;

- restriction des coûts assurée par une entente signée avec l'A.F.P.C et demeurant en vigueur jusqu'au 31 décembre 1992.

Ces stratégies seront élaborées tout en tenant compte des principes du partage tripartite dans les prises de décision du CCHST, ainsi que du besoin de continuer à rendre les services du CCHST disponibles aux travailleurs sans entrave importante.

- établissement d'une forte orientation commerciale ou l'accent est mis sur les résultats, et de projets et gammes de produits jusqu'à celui du président (commencé en septembre 1990, contrôle des projets et comité d'examen devant entrer en fonction en septembre 1991);
- consolidation du rapport entre le Centre et la clientèle par des visites d'affaires, séminaires de ventes, séances d'orientation du personnel dans l'industrie, meilleurs services après ventes, ainsi qu'une garantie de remboursement sans condition pour chaque client du CCHST (hiver 1990).

#### D. Perspective de planification

#### 1. Facteurs externes qui influent sur le Programme

- En avril 1989, le ministre du Travail fédéral a annoncé la décision de son gouvernement voulant que le CCHST atteigne l'autonomie financière. Un Plan d'entreprise non fondé sur une analyse du marché a été soumis en janvier 1990. Une analyse du marché effectuée par la suite a révélé que le marché était de 50 % inférieur à l'estimation antérieure. Les gains effectivement réalisés ont confirmé les résultats de l'analyse du marché.
- Le CCHST augmente graduellement le prix de vente de ses produits existants en vue d'atteindre des niveaux compétitifs sur une période de trois ans.
- Le CCHST a besoin de nouveau locaux pour se conformer aux politiques du Conseil du Trésor en matière de gestion des documents et pour faciliter la commercialisation de ses produits et services.

- La chute économique grave dans l'industrie de l'Ontario et du Canada en général continue à faire obstacle à la création de recettes par le CCHST.

- Un financement transitoire doit être obtenu selon un arrangement de partage égal des coûts entre les partenaires sociaux au chiffre de 1,8 million de dollars en 1992-1993, accompagné d'une contribution égale provenant des crédits parlementaires. Ces fonds sont nécessaires pour subvenir aux frais de fonctionnement, sans quoi les services gratuits du CCHST pourraient être en danger ou les objectifs de recettes de 5,0 millions de dollars visés pour 1992-1993 pourraient ne pas être pleinement réalisés. Toute insuffisance des recettes prévues entraînerait soit la fermeture du CCHST, soit une adaptation de ses programmes en fonction du financement disponible.

#### E. Données sur le rendement du Programme

#### 1. Récupération des coûts

Pour 1992-1993, l'objectif de récupération des coûts du CCHST est fixé à 8 600 000 \$. Soixante-six pour cent (66 %) des recettes, soit 5,0 millions de dollars, proviendront de la vente de projets, d'adhésions et de produits. Le solde de 3,6 millions de dollars proviendra des arrangements de partage des coûts au chiffre de 1,8 million de dollars, accompagnés d'un supplémentaires.

## Réalisation du programme :

### Le CCHST fournit de l'information

- par le truchement du service d'accès gratuit, en réponse à des demandes de renseignements qui lui sont adressées par des travailleurs, des gestionnaires, des employeurs (entreprises de toutes tailles), des fonctionnaires, des spécialistes, des scientifiques et des particuliers;

- au moyen de publications en rédigeant, publiant et distribuant des documents faciles à comprendre et de l'information prête à utiliser sur des questions d'hygiène et de sécurité au travail, à l'intention des travailleurs et des comités d'hygiène et de sécurité au travail;

- par des moyens électroniques en élaborant et en mettant à la disposition du public un service électronique en direct appelé ligneCCHST qui fournit de l'information sur l'hygiène et la sécurité au travail, ainsi qu'en distribuant un disque compact qui permet aux usagers de n'importe où d'avoir accès à cette même information au moyen d'un ordinateur individuel et d'un lecteur de disque compact. Un de ces disques peut contenir 300 000 pages d'information et donner accès à des modules d'information avec graphiques ainsi qu'à des publications qui renferment des illustrations. L'information désirée peut être repérée et apparaitre à l'écran de l'ordinateur individuel dans environ deux secondes. Des exemplaires sur papier peuvent être imprimés à partir du disque. En 1992, le programme des disques compacts du CCHST comprendra cinq nouveaux disques de spécialités, dont l'un consacré à la législation canadienne, un autre aux publications et les trois autres à la formation. Le service d'abonnement disqueCCHST du CCHST, offrant des disques sur l'hygiène et la sécurité au travail, comptera six disques au lieu de quatre à partir de la version février 1992;

- grâce à des adhésions et à des produits conçus particulièrement en réponse aux besoins des clients.

## 6. Plan d'entreprise

Le CCHST a soumis un Plan d'entreprise pour la période de cinq ans allant du 1<sup>er</sup> avril 1990 au 31 mars 1995, en réponse à une décision du ministre du Travail selon laquelle le gouvernement doit réduire substantiellement et finir par interrompre le financement du CCHST.

Le CCHST s'applique assidûment à la mise en pratique du Plan d'entreprise et ses réalisations dans ce domaine sont les suivantes :

- augmentation des recettes réalisées, qui sont passées de 1,7 million de dollars en 1990-1991 à un chiffre prévu de 2,6 millions en 1991-1992; cela constitue une augmentation de 56 %;
- introduction en 1991-1992 d'une nouvelle gamme de produits et services générateurs de recettes, tel que prévu dans le Plan d'entreprise;
- remplacement des structures fonctionnelles hiérarchiques par une structure matricielle uniforme et interdisciplinaire axée sur les projets (avril 1991);
- mise en évidence de tous les coûts encourus (octobre 1991) grâce à un système de comptabilité commerciale rendant compte de son fonctionnement (projets et gammes de produits);



## 5. Organisation du Programme en vue de son exécution

**Structure par activité :** Le Programme comprend deux activités : le Conseil des gouverneurs et le Bureau exécutif qui gouvernent le Centre et le président et administrateur en chef, ainsi que le personnel du Centre qui sont responsables des opérations. Pour simplifier, les activités du CCHST ont été combinées à la section relative aux Données sur le rendement du Programme du présent document.

**Organisation :** Le conseil comporte un président et le Conseil des gouverneurs. Douze gouverneurs représentent les gouvernements des provinces et des territoires, quatre gouverneurs représentent des ministères fédéraux ou des sociétés d'Etat, onze gouverneurs représentent les travailleurs et onze gouverneurs représentent les employeurs. Tous sont nommés par le Gouverneur en conseil. Le Conseil des gouverneurs se réunit au moins trois fois par année, conformément à la Loi.

Le Comité de la vérification et le Comité sur les politiques en matière d'information sont composés de gouverneurs qui rendent compte de leur travail au Conseil des gouverneurs.

**Le Bureau exécutif** du Centre, présidé par le président et administrateur en chef, est constitué de neuf gouverneurs élus chaque année parmi les membres du Conseil des gouverneurs, sur la base d'une représentation tripartite. Il est autorisé à exercer les fonctions du Conseil entre les réunions de celui-ci. Le Bureau exécutif se réunit six fois par année conformément à la Loi.

Le Comité des finances est un comité composé de gouverneurs qui rendent compte au Bureau exécutif.

**Le président et administrateur en chef, président du Bureau exécutif** dirige et contrôle les travaux du Centre et son personnel.

**Haute direction :** Planification, gestion et contrôle financier centralisés.

**Service des demandes de renseignements :** Réponse directe par téléphone ou par écrit aux demandes de renseignements liées à l'hygiène et à la sécurité au travail.

**Développement et coordination des projets :** Equipes de projets axées sur le marché constituant la force motrice des produits et services offerts par le Centre. Ces équipes fournissant les services payables à l'acte, comme les services d'information électronique, les produits de formation et des services d'hygiène et de sécurité au travail faits sur mesure.

**Soutien des opérations :** Services de soutien comme le service des ressources documentaires, le service des installations, le service de gestion des dossiers et le service des langues ainsi que d'autres services nécessaires au fonctionnement efficace du Centre. Assure également la conception, la production et la distribution du bulletin <<Au Centre>> et des articles Travaillleur alerte. Appuie tous les directeurs en fournissant des services de commercialisation et de communication.

Le CCHST est structuré selon un système d'équipes de projets interdisciplinaires visant à augmenter la productivité et favoriser l'innovation. Les produits et services offerts par le CCHST tireront leur valeur du fait que les équipes de projets sont axées sur le marché.

Un système comptable axé sur les projets, y compris la comptabilité de projet et le budget ordonnance, a été mis en place et a commencé à fonctionner le 31 mars 1991.



**C. Données de base**

**1. Introduction**

Le Centre canadien d'hygiène et de sécurité a été fondé en 1978 pour promouvoir le droit fondamental des Canadiens à l'hygiène et à la sécurité en milieu de travail.

Le conseil tripartite qui gouverne le CCHST se compose d'un président du Conseil et de gouverneurs représentant les gouvernements (fédéral, provinciaux, territoriaux), les employeurs et les travailleurs.

Les principaux clients du Centre appartiennent aux milieux des syndicats, des entreprises, des gouvernements, des organismes d'hygiène et de sécurité, des médias, des établissements d'enseignement, des professionnels et des travailleurs canadiens. Le Centre collabore également avec des organismes canadiens et étrangers pour le développement de son service d'information électronique. C'est grâce à la collaboration des gouvernements, des entreprises, des syndicats et de nombreux établissements et organismes que les services du Centre ont réalisé des progrès aussi importants.

**2. Mandat**

La Loi sur le Centre canadien d'hygiène et de sécurité au travail a été promulguée en avril 1978. Le Centre a pour mandat de promouvoir le droit fondamental des Canadiens à un milieu de travail salubre et exempt de danger, mais il ne dispose d'aucun pouvoir de réglementation. Les travailleurs canadiens constituent, aux termes de la Loi, la clientèle du CCHST.

Le Centre rend compte de ses activités au ministre du Travail et au Parlement. Il existe en tant que société ministérielle conformément à l'annexe B de la Loi sur l'administration financière.

**3. Objectif du Programme**

Fournir aux Canadiens des renseignements sur les questions d'hygiène et de sécurité au travail. Cette information doit être complète, intelligible et fiable. L'information facilite les prises de décisions, favorise les changements sur les lieux de travail, sensibilise le public à la nécessité de jouer d'un environnement de travail sain et sécuritaire et soutient l'éducation et la formation.

**4. Description du Programme**

Le Centre favorise l'hygiène et la sécurité en milieu de travail en fournissant un service complet d'information sur la santé et la sécurité au travail, en tant qu'organisme à but non lucratif. Ce service a deux composantes, l'une payante, l'autre gratuite. Le service payant comprend les programmes d'adhésion, la consultation, les publications, les modules de formation, ainsi que le service des disques compacts mis à jour tous les trois mois (disqueCCINFO), formé de disques de spécialités CD-ROM et, en 1992-1993, d'un système de panneaux d'affichage/messagerie électronique. Le service gratuit fournit des réponses aux demandes de renseignements faites par des Canadiens dans les deux langues officielles, en distribuant le bulletin officiel du CCHST intitulé <<Au Centre>> ainsi que des articles appartenant à la série Travaillleur averti et des annonces de service au public.

Tableau 2 : Résultats financiers en 1990-1991

(en milliers de dollars)			
	Réel	Budget	Différence
		Principal	
		1990-1991	
Conseil des gouverneurs,	365	450	85
Bureau exécutif et comités	9 912	10 216	304
Président et personnel du Centre	10 277	10 666	389
Moins : recettes à valoir sur le crédit	1 689	5 333	(3 644)
	8 588	5 333	(3 255)
Années-personnes *	138	149	(11)

\* Voir tableau 14, page 30, pour plus d'information sur les années-personnes.

**Explication de la différence :** Les dépenses nettes en 1990-1991 dépassaient de 3 255 000 \$, soit de 61 %, le montant prévu dans le Budget des dépenses.

La somme supplémentaire de 3,3 millions de dollars a été obtenue grâce au budget des dépenses supplémentaire (C). Les fonds ont été demandés pour subvenir à l'insuffisance des recettes obtenues par rapport à celles qui ont été projetées. Les raisons pour lesquelles le CCHST n'a pas réussi à atteindre ses objectifs de recettes sont les suivantes :

- absence d'une analyse du marché à l'intention des auteurs du premier Plan d'entreprise; L'étude du marché achevée en novembre 1990 a indiqué que le Plan d'entreprise avait eu pour base un chiffre de 100 % supérieur à la taille effective du marché;
- insuffisance du délai de développement et des liquidités nécessaires pour commercialiser des nouveaux produits conçus à l'intention d'un marché général plutôt qu'à l'intention des spécialistes en matière d'hygiène et de sécurité, comme auparavant;
- chute économique grave entraînant des réductions de dépenses, particulièrement dans le domaine de l'hygiène et de la sécurité au travail, chez les organismes des secteurs public et privé.

B. Sommaire des besoins financiers

1. Besoins financiers pour 1992-1993

Les besoins financiers du Centre sont présentés au tableau 1, tant pour le Budget des dépenses que pour l'exercice financier en cours et les exercices précédents.

Tableau 1 : Besoins financiers pour 1992-1993

(en milliers de dollars)			
Budget des dépenses			
1992-1993	Prévu	1991-1992	1990-1991
Réel	Réel	Réel	Réel
1989-1990			

Conseil des gouverneurs, Bureau exécutif et comités	350	353	365	261	9 531
Président et personnel du Centre	8 416	11 118	9 912		

8 766	11 471	10 277	9 792
-------	--------	--------	-------

Moins : Recettes à valoir sur le crédit Partage des coûts	5 000	2 650	1 689	1 191
1 800				

1 966	8 821	8 588	8 601
124	133	138	142
Années-personnes*			

\* Voir tableau 14, page 30, pour plus d'information sur les années-personnes.

**Explication de la différence :** Les besoins financiers pour l'année 1992-1993 sont de 6,9 millions de dollars, soit 78 % de moins que prévu en 1991-1992. Toutefois, le Centre s'attend à encourir des frais d'exploitation supplémentaires, qui seront nécessaires pour continuer à offrir les services gratuits et pour réaliser les recettes prévues de 5,0 millions de dollars. Ces frais seront payés grâce à des négociations sur le partage des coûts et à un financement supplémentaire pouvant s'élever à 1,8 million de dollars provenant du budget des dépenses supplémentaires.

**Explication des prévisions de 1991-1992 :** Les prévisions financières pour 1991-1992 (selon l'information disponible le 31 décembre 1991) dépassent de 5,0 millions de dollars, soit de 132 %, le chiffre prévu au Budget des dépenses pour 1991-1992 (voir Autorisations de dépenser en page 4). Les recettes n'ont pas augmenté comme prévu au premier Plan d'entreprise, ce qui confirme les résultats d'une analyse du marché indiquant que la taille du marché avait été surestimée de 100 %. En outre, plusieurs des conditions nécessaires à la réalisation des recettes prévues n'ont pas été remplies.

- **Développement des bases de données** - Le CCHST est le principal producteur canadien de bases de données consacrées à l'hygiène et à la sécurité au travail. Une équipe de professionnels formés dans ce domaine ainsi que dans les domaines de la gestion de l'information, de l'informatique et de la conception graphique a été constituée. Deux projets ont été entrepris.

#### Nouveaux produits :

Le CCHST envisage plusieurs nouveaux projets en vue d'offrir de nouveaux produits, par exemple :

- **Formation en matière d'hygiène et de sécurité pour les professionnels de la santé** - Un module multimédia interactif pour la formation des professionnels de la santé en matière d'hygiène et de sécurité.
- **Radioprotection** - Module de formation interactif multimédia en matière de radioprotection.
- **Programme Intox** - Système d'information pour les centres anti-poisons à l'échelle mondiale en collaboration avec le Programme international sur la sécurité des substances chimiques.
- **CCAIM** - Système d'information axé sur la technologie du disque CD-ROM pour la prévention et le contrôle des accidents industriels majeurs, y compris la marche à suivre en cas d'urgence, la protection civile et les premiers secours, en collaboration avec le Conseil canadien des accidents industriels majeurs.
- **Système de messagerie/panneau d'affichage électronique** - Le CCHST mettra son système de panneau d'affichage électronique à la disposition des usagers au début de 1992 (voir page 22).

A. Plans pour 1992-1993 et rendement récent

I. Points saillants

**Plan d'entreprise :** Le CCHST se consacre assidûment à la réalisation du Plan d'entreprise (voir page 12).

**Négociations sur le partage des coûts :** Un financement de 1,8 million de dollars doit être obtenu grâce à des négociations sur le partage des coûts avec les employeurs, les travailleurs et les provinces. Selon le succès obtenu dans ces négociations, le CCHST cherchera à obtenir un financement supplémentaire pouvant s'élever jusqu'à 1,8 million de dollars grâce à des budgets des dépenses supplémentaires (voir page 14).

**Logiciel :** Le CCHST a continué à améliorer et à maintenir ses programmes actuels (voir page 21).  
<<Au Centre>> : La haute direction a décidé de changer la présentation de la revue <<Au Centre>> en 1991-1992 (voir page 26).

**Demandes de renseignements :** Le CCHST s'attend à répondre à 18 000 demandes de renseignements en 1991-1992, par rapport à 17 568 demandes en 1990-1991 (voir page 15).

**Produits existants et prix :**

- **disqueCCINFO** - Le disqueCCINFO passera de quatre à six séries avec le version février 1992, mais le pris d'abonnement pour chaque série sera le même. Au dernier trimestre de 1991-1992, le CCHST lancera trois disques de spécialités et trois modules de formation multimédias (voir pages 20 et 21).
- **Développement des contrats CD-ROM** - Pendant le dernier exercice, plusieurs projets ont été dérivés de ce service (voir page 25).

- **Publications** - En 1991-1992, le CCHST a adapté et regroupé les publications par sujet (voir page 26).

- **Adhésions** - Un programme d'adhésion va de l'avant (voir page 19).

- **Projets de services payés à l'acte** - Mise au point de produits et services adaptés aux besoins des usagers. Plusieurs projets de ce genre sont en cours d'élaboration par le personnel du CCHST.



Credits (dollars)	Budget principal	Total disponible	Emploi réel
Centre canadien d'hygiène et de sécurité au travail			
15 Dépenses du Programme	5 333 000	8 981 000	8 588 187
Total du Programme - Budgétaire	5 333 000	8 981 000	8 588 187

# Autorisations de dépenser

## A. Autorisations pour 1992-1993 - Partie II du Budget des dépenses

Besoins financiers par autorisation		Credits (en milliers de dollars)		Budget principal 1992-1993		Budget principal 1991-1992	
15	Centre canadien d'hygiène et de sécurité au travail	Dépenses du Programme	1 966			3 804	
				Total de l'organisme			
				1 966		3 804	
Credits - Libellé et sommes demandées							
Credits (dollars)				1992-1993		Budget principal	
15	Centre canadien d'hygiène et de sécurité au travail	Dépenses du Programme		1 966 000			
Programme par activité							
		Budget principal 1992-1993		Budget		Principal	
		Fonctionnement		Dépenses		Moins : recettes à	
		Budgetaire				recettes à	
						le crédit	
						valoir sur	
						coûts	
						des	
						Partage	
						Total	
						Budget	
						Principal	
						1991-1992	
						1992	
						350	
						350	
						3 454	
						3 804	
						1 966	
						3 804	
						3 804	
						3 804	
						3 804	
						3 804	
						3 804	
						3 804	
						3 804	
						3 804	
						3 804	
						3 804	
						3 804	
						3 804	
						3 804	
						3 804	
						3 804	
						3 804	
						3 804	
						3 804	
						3 804	
						3 804	
						3 804	
						3 804	
						3 804	
						3 804	
						3 804	
						3 804	
						3 804	
						3 804	
						3 804	
						3 804	
						3 804	
						3 804	
						3 804	
						3 804	
						3 804	
						3 804	
						3 804	
						3 804	
						3 804	
						3 804	
						3 804	
						3 804	
						3 804	
						3 804	
						3 804	
						3 804	
						3 804	
						3 804	
						3 804	
						3 804	
						3 804	
						3 804	
						3 804	
						3 804	
						3 804	
						3 804	
						3 804	
						3 804	
						3 804	
						3 804	
						3 804	
						3 804	
						3 804	
						3 804	
						3 804	
						3 804	
						3 804	
						3 804	
						3 804	
						3 804	
						3 804	
						3 804	
						3 804	
						3 804	
						3 804	
						3 804	
						3 804	
						3 804	
						3 804	
						3 804	
						3 804	
						3 804	
						3 804	
						3 804	
						3 804	
						3 804	
						3 804	
						3 804	
						3 804	
						3 804	
						3 804	
						3 804	
						3 804	
						3 804	
						3 804	

**Autorisations de dépenser**

A.	Autorisations pour 1992-1993	4
B.	Emploi des autorisations en 1990-1991	5

**Section I**

**Aperçu du Programme**

A.	Plans pour 1992-1993 et rendement récent	6
B.	Sommaire des besoins financiers	8
	1. Points saillants	
	2. Besoins financiers pour 1992-1993	
	3. Examen des résultats financiers pour 1990-1991	
C.	Données de base	9
	1. Introduction	
	2. Mandat	
	3. Objectif du Programme	
	4. Description du Programme	
	5. Organisation du Programme en vue de son exécution	
	6. Plan d'entreprise	
D.	Perspective de planification	11
	1. Facteurs externes qui influent sur le Programme	
E.	Données sur le rendement du Programme	13
	1. Récupération des coûts	
	2. Service des demandes de renseignements	
	3. Adhésions	
	4. Service d'information électronique	
	5. Bases de données et enregistrements	
	6. Echange d'information	
	7. Production de disques CD-ROM à contrat	
	8. Publications	
	9. Séances d'information	
	10. Visiteurs	

**Section II**

**Renseignements supplémentaires**

A.	Aperçu des ressources du Programme	28
	1. Besoins financiers par article	
	2. Besoins en personnel	
	3. Revenu	
	4. Coût net du Programme	
B.	Services d'information électroniques	31
	1. Bases de données sur l'information chimique	
	2. Collaboration	
C.	Index des sujets	34

Conçu pour servir de document de référence, le présent plan de dépenses propose à ses utilisateurs différents niveaux d'information pouvant répondre à leurs besoins propres.

Le document comprend deux sections. La section I présente un aperçu et une description du Programme, des données de base, les objectifs et les perspectives en matière de planification ainsi que des données sur le rendement qui servent à justifier les ressources demandées. La section II fournit de plus amples renseignements sur les coûts et les ressources ainsi que des analyses spéciales qui permettront au lecteur de mieux comprendre le Programme.

La section I est précédée des autorisations de dépenser provenant de la Partie II du Budget des dépenses et du volume II des Comptes publics. Cette façon de procéder a pour objet d'assurer une certaine continuité avec les autres documents budgétaires et de permettre l'évaluation des résultats financiers du Programme au cours de l'année écoulée.

Ce document permettra au lecteur de trouver facilement les renseignements qu'il cherche. La table des matières expose en détail le contenu de chaque section. En outre, dans tout le document, des renvois permettent au lecteur de trouver de plus amples renseignements sur les postes de dépenses qui l'intéressent particulièrement.

Budget des dépenses 1992-1993

Partie III

Centre canadien d'hygiène  
et de sécurité au travail



## Les documents budgétaires

Le Budget des dépenses du gouvernement du Canada est divisé en trois parties. Commençant par un aperçu des dépenses totales du gouvernement dans la Partie I, les documents deviennent de plus en plus détaillés. Dans la Partie II, les dépenses sont décrites selon les ministères, les organismes et les programmes. Cette partie renferme aussi le libellé proposé des conditions qui s'appliquent aux pouvoirs de dépenser qu'on demande au Parlement d'accorder. Dans les documents de la Partie III, on fournit des détails supplémentaires sur chacun des ministères ainsi que sur leurs programmes surtout axés sur les résultats attendus en contrepartie de l'argent dépense.

Les instructions sur la façon de se procurer ces documents se trouvent sur le bon de commande qui accompagne la Partie II.

©Ministre des Approvisionnements et Services Canada 1992

En vente au Canada par l'entremise des  
Librairies associées  
et autres libraires

ou par la poste auprès du

Groupe Communication Canada — Édition  
Ottawa (Canada) K1A 0S9

N° de catalogue BT31-2/1993-III-74  
ISBN 0-660-56595-1

**Centre canadien  
d'hygiène et de  
sécurité au travail**

**Budget  
des dépenses  
1992-1993**

**Partie III**

**Plan de dépenses**



CA1  
FN  
-E 77

# Canadian Human Rights Commission



## 1992-93 Estimates



## Part III

### Expenditure Plan

## The Estimates Documents

The Estimates of the Government of Canada are structured in three Parts. Beginning with an overview of total government spending in Part I, the documents become increasingly more specific. Part II outlines spending according to departments, agencies and programs and contains the proposed wording of the conditions governing spending which Parliament will be asked to approve. The Part III documents provide additional detail on each department and its programs primarily in terms of the results expected for the money spent.

Instructions for obtaining each volume can be found on the order form enclosed with Part II.

©Minister of Supply and Services Canada 1992

Available in Canada through

Associated Bookstores  
and other booksellers

or by mail from

Canada Communication Group — Publishing  
Ottawa, Canada K1A 0S9

Catalogue No. BT31-2/1993-III-21  
ISBN 0-660-56596-X

*Printed on  
recycled paper*



*Imprimé sur du  
papier recyclé*

**1992-93 Estimates**

**Part III**

**Canadian Human Rights Commission**



## **Preface**

This Expenditure Plan is designed to be used as a reference document and source of basic information.

The Plan is divided into two sections. Section I presents a Program overview including a program description, information on the background, mandate, objectives and planning perspective as well as performance information. Section II provides additional detail on costing, resource requirements and other information.

Details of Spending Authorities from Part II of the Estimates and Volume II of the Public Accounts precede Section I. This provides continuity with other Estimates documents and helps in assessing the Program's financial performance over the past year.

The table of contents provides a general guide to the content of each section, while the index is intended to facilitate its use as a reference and research document.

---

## **Table of Contents**

### **Spending Authorities**

- A. Authorities for 1992-93
- B. Use of 1990-91 Authorities

### **Section I Program Overview**

A. Plans for 1992-93 and Recent Performance	
1. Highlights.....	6
2. Summary of Financial Requirements .....	7
3. Review of Financial Performance.....	8
B. Background	
1. Introduction .....	9
2. Mandate.....	10
3. Program Objective .....	10
4. Program Description .....	10
5. Program Organization for Delivery.....	11
C. Planning Perspective	
1. External Factors Influencing the Program .....	15
2. Initiatives .....	16
3. Update on Previously Announced Initiatives .....	16
D. Performance Information and Resource Justification .....	17

### **Section II Supplementary Information**

A. Profile of Program Resources	
1. Financial Requirements by Object .....	23
2. Personnel Requirements .....	24
3. Net Cost of Program.....	26
B. Other Information	
1. Publications Available .....	27
Index.....	29

## Spending Authorities

### A. Authorities for 1992-93 -- Part II of the Estimates

#### Financial Requirements by Authority

Vote	(thousands of dollars)	1992-93 Main Estimates	1991-92 Main Estimates
<b>Canadian Human Rights Commission</b>			
10	Program expenditures	16,508	15,143
(S)	Contribution to employee benefit plans	1,722	1,651
<b>Total Agency</b>		<b>18,230</b>	<b>16,794</b>

#### Votes - Wording and Amounts

Vote	(dollars)	1992-93 Main Estimates
10	Program expenditures	16,508,000

#### Program by Activities

(thousands of dollars)	1992-93 Main Estimates				1991-92 Main Estimates
	Authorized person- years*	Budgetary		Total	
		Operating	Capital		
Canadian Human Rights Commission	224	17,390	840	18,230	16,794
1991-92 Authorized person-years	220				

\* See Figure 9 page 24 for additional information on person-years.

**B. Use of 1990-91 Authorities -- Volume II of the Public Accounts**

Vote	(dollars)	Main Estimates	Total Available for Use	Actual Use
	Budgetary			
	Canadian Human Rights Commission			
10	Program expenditures	13,360,000	15,489,286	<b>15,341,610</b>
(S)	Contribution to employee benefit plans	1,462,000	1,568,000	<b>1,568,000</b>
	Total Program	14,822,000	17,057,286	<b>16,909,610</b>

---

## Section I

### Program Overview

---

#### A. Plans for 1992-93 and Recent Performance

##### 1. Highlights

The highlights of the Expenditure Plan are as follows:

- The Minister of Justice has recently expressed the intention of introducing a Bill to amend the Canadian Human Rights Act early in calendar year 1992. If this occurs as expected, the Commission will be closely involved in the process of changing the Act in fiscal year 1992-93 (see page 16);
- in response to economic restraint and increasing caseloads, the Commission has taken action over the past few years to improve the efficiency of its case management process. Measures such as early resolution have helped to improve the delivery of the complaints handling services; the focus on early resolution and other efficiency-seeking initiatives will be continued in 1992-93 (see page 17);
- employment equity reviews and investigations remained an important priority in 1991-92. Steps were taken, and will be continued in 1992-93, to complete investigation of all employment equity cases received before December 31, 1991. In 1992-93 the Commission also expects to be heavily involved in responding to recommendations emanating from the legislative review of the Employment Equity Act (see page 20);
- In 1992-93 the Commission will broaden its communications activities in non-print areas, and more use will be made of television and broadcasting services. Cooperation with community groups and other human rights groups will also be increased (see pages 21);
- the Commission continued its survey program on the accessibility of federally-regulated premises. Phase II, a survey of a sample of banks and postal outlets, will be completed in 1991-92. Two other survey projects were undertaken in 1991-92: on the availability of federal government publications in alternate formats; and on the availability and use of TDDs (Telecommunication Devices for the Deaf). Planning is in progress for a survey of transportation facilities in 1992-93 (see page 21).



## 2. Summary of Financial Requirements

**Figure 1: Financial Requirements for 1992-93**

(thousands of dollars)	Estimates 1992-93	Forecast 1991-92	Change
Canadian Human Rights Commission	18,230	17,465	765
Person-Years* Controlled by T.B.	224	224	0
Other	2	2	0
	226	226	0

\* See figure 9, page 24 for additional information on person-years.

**Explanation of Change:** The difference of \$765,000 or 4% is based on additional Estimates requirements for 1992-93. This increase is mainly due to workload increases in all sectors of the Commission.

**Explanation of 1991-92 Forecast:** The 1991-92 expenditure forecast (as of November 30, 1991) is \$671,000 higher than the 1991-92 Main Estimates. The additional spending authorities, that will be sought through Supplementary Estimates, are mainly required to cope with workload increases.

### 3. Review of Financial Performance

**Figure 2: Performance Results for 1990-91**

(thousands of dollars)	1990-91		
	Actual	Main Estimates	Change
Canadian Human Rights Commission	16,910	14,822	2,088
Person-Years* Controlled by T.B.	218	203	15
Other	2	2	-
	220	205	15

\* See figure 9, page 24 for additional information on person-years.

#### Explanation of Change:

**Person-year utilization:** The increase of 15 person-years over the Main Estimates was approved to cope with workload increases [Supplementary Estimates (B)].

**Expenditures:** The change of \$2,088,000 was offset by Supplementary Estimates of \$1,813,252 and Vote 5 contingency funds of \$316,033 for increased salary requirements. The items reflecting the increase are listed below:

	(\$000)
● Increased funding for workload increases in Employment and Pay Equity Branch	1,813
● Increase in salary costs due to Equalization Adjustments	316

## **B. Background**

### **1. Introduction**

The Canadian Human Rights Commission, established in 1978 pursuant to the Canadian Human Rights Act, is responsible for administering that Act by ensuring that the principles of equal opportunity and non-discrimination are implemented in all areas of federal jurisdiction. Specifically, the Commission deals with complaints of discrimination in employment and in the provision of services based on the grounds enumerated in the Act: race, colour, national or ethnic origin, religion, age, sex, marital status, family status, disability, and conviction for which a pardon has been granted.

The Commission also investigates complaints alleging inequities in pay between men and women who are performing work of equal value. In the field of employment equity, the Employment Equity Act, 1986, requires that copies of the annual reports filed by federally-regulated employers be sent to the Commission, to monitor whether there is any evidence of discriminatory employment practices. Where appropriate, the Commission initiates investigatory action under Section 10 of the Canadian Human Rights Act.

In addition to its duty to investigate complaints of discrimination, the Commission has a statutory responsibility to develop and conduct programs to foster public understanding of the principles enshrined in the Canadian Human Rights Act.

The Commission's statutory authority encompasses all areas of federal jurisdiction including federal departments and agencies, Crown corporations, private companies which regularly transport goods or people across provincial or national borders, chartered banks, interprovincial or international pipelines, federally-regulated broadcasting, telephone companies, grain elevator companies and companies which handle radioactive materials.

The Commission is an independent agency which reports to Parliament through the Minister of Justice.

The Canadian Human Rights Act complements Canada's Charter of Rights and Freedoms which provides constitutional protection of human rights. The Charter applies only to government activities while the Canadian Human Rights Act applies both to the federal and the federally-regulated private sectors. Beyond the federal arena, similar legislation has been enacted by the provinces to protect human rights. The Canadian Human Rights Commission liaises with its provincial counterparts so that, as a group, comparable human rights protection can be provided across the land.

## 2. Mandate

The Canadian Human Rights Act, S.C. 1976-77, proclaimed March 1, 1978, was amended by S.C. 1980-81-82-83, c. 111, 143, proclaimed July 1, 1983, and S.C. 1985, c. 26, proclaimed October 15, 1985.

## 3. Program Objective

To foster the principle that every individual should have equal opportunity to participate in all spheres of Canadian life consistent with his or her duties and obligations as a member of society.

## 4. Program Description

The Canadian Human Rights Commission uses compliance, conciliation and promotional means to foster equality of opportunity.

Compliance centres primarily on dealing with complaints of discrimination filed against individuals and enterprises within the federal jurisdiction. Commission staff have broad powers to investigate such complaints, and the findings of these investigations are submitted to the Commission for decision. The members of the Commission, after reviewing the findings and any submissions made by a complainant or respondent, may:



- decide not to act on a complaint (for example, if it is beyond the Commission's jurisdiction or is out of time);
- dismiss the complaint;
- refer the complainant to a more appropriate authority;
- appoint a conciliator to attempt to bring about a settlement;
- approve settlements which have been agreed to by the parties; or
- request the President of the Human Rights Tribunal to appoint a tribunal.

The Commission also uses the data collected and published under the Employment Equity Act, as well as data provided through the Treasury Board's employment equity program, to identify areas of under-representation of aboriginal peoples, persons with disabilities, visible minorities and women in the federal and federally-regulated sectors. It then attempts to work cooperatively with employers to identify any systemic barriers that cause under-representation and to develop appropriate plans to change these situations.

The Commission also endeavours to promote equality of opportunity and discourage discriminatory practices by conducting information and public education programs, issuing policy guidelines, conducting research, reviewing regulations and other forms of delegated legislation, and maintaining close liaison with human rights bodies and related interest groups.

## 5. Program Organization for Delivery

**Activity Structure:** The Commission has one activity which coincides with the Canadian Human Rights Program. To deliver this program the Commission has structured and currently manages its work around four functions; also included in the Commission's activity, because of the current wording of the Canadian Human Rights Act, but separately managed, is the Human Rights Tribunal. The sectors are as follows:

- \* Anti-Discrimination;
- \* Employment and Pay Equity;
- \* Equity and Human Rights Promotion;
- \* Program Management and Services; and
- 
- \* Human Rights Tribunal

The Program Management and Services function provides overall direction, administrative policy formulation, coordination and common services to the Commission. The other functions represent operations for delivery of services to the Canadian public within the Commission's mandate. The Tribunal function is included in this program under the current wording of the Canadian Human Rights Act, but the operational undertakings of the Human Rights Tribunal are completely independent from the Commission.

**Organization Structure:** The Commission consists of a Chief Commissioner, a Deputy Chief Commissioner and a maximum of six other members appointed by the Governor-in-Council. The Chief Commissioner and Deputy Chief Commissioner are full-time members appointed for a term not exceeding seven years; other members are appointed for a term not exceeding three years.

The Program is delivered through the offices of the Chief Commissioner, the Secretary General, seven regional offices and the following headquarters branches: Anti-Discrimination, Employment and Pay Equity, Communications, Policy and Planning, Legal Services, Corporate Services, and Personnel.



**Secretary General:** This office provides advice to the Commissioners, coordinates staff activities and provides ongoing direction to the headquarters branches and regional offices.

**Regional Offices:** These offices are responsible for the investigation of all complaints except those dealing with employment and pay equity. They also play a vital role in the public education services of the Commission. The regional offices are located in Halifax, Montreal, Ottawa, Toronto, Winnipeg, Edmonton and Vancouver.

**Anti-Discrimination Programs Branch:** The branch is functionally responsible for ensuring that all complaints filed with the Commission, except those dealing with employment and pay equity, are investigated in a manner consistent with the Canadian Human Rights Act. The Branch also provides a quality assurance function, conciliation services, and training to staff involved in anti-discrimination activities; develops operational policies for compliance activities, as well as performance standards and measurement systems; and conducts operational reviews of regional and headquarters complaints management processes.

**Employment and Pay Equity Branch:** The branch has operational responsibility for the enforcement of the equal pay and employment equity provisions set out in Sections 10 and 11 of the Canadian Human Rights Act. The branch also undertakes complaint investigations and joint reviews based on data provided in the annual employment equity reports required under the Employment Equity Act.

**Communications Branch:** The branch has operational responsibility for fulfilling the Commission's information and persuasion roles through public education, liaison and media relations. It does so by producing promotional and educational materials, providing advice to the communication officers in the regions, and through conducting media relations and special events.

**Policy and Planning Branch:** The branch is responsible for providing policy and research advice to support the Commission and its operational branches. Relevant human rights issues are monitored and policy proposals, guidelines, and research reports are published.

**Legal Services Branch:** The branch is responsible for providing legal advice to the Chief Commissioner, Commission members and staff. Its legal staff also represent the Commission in litigation before tribunals, review tribunals and the courts.

**Corporate Services Branch:** The branch provides support services to the Commission's headquarters and regional operations; these include finance, assets management, access to information and privacy programs, information management and informatics services.

**The Personnel Branch:** The branch provides personnel support services to headquarters and the regional offices; these include staffing, classification, pay and benefits, staff relations, training and human resource planning, official languages, and health and safety.

---

**Human Rights Tribunal:** The Tribunal is a quasi-judicial body which operates independently of the Commission. Tribunal members are appointed by the President of the Canadian Human Rights Tribunal Panel who is located in Toronto. Support services for tribunal operations across Canada are provided by a separate registry based in Ottawa.

**Figure 3: Resources by Organization**

(thousands of dollars)	1992-93 Estimates		1991-92 Forecast	
	(\$)	P-Y	(\$)	P-Y
Chief and Deputy Chief Commissioners' Office	756	9*	731	9*
Secretary General	615	6	640	6
Legal Services	1,348	15	1,217	15
Communications	1,559	16	1,622	16.5
Anti-Discrimination**	1,426	22	1,381	21.5
Employment and Pay Equity	1,982	32	2,099	32
Policy and Planning	640	9	631	9
Corporate Services	2,804	24	2,681	24
Personnel	599	9	589	9
Regions	4,915	75	4,408	75
	16,644	217	15,999	217
Human Rights Tribunal***	1,586	9	1,466	9
	18,230	226	17,465	226

\* This figure includes 2 non-controlled person-years (i.e. Governor-in-Council appointees the Chief and Deputy Chief Commissioners).

\*\* This is a new Branch made up of the previous Complaints Procedures Branch and the headquarters office of Regional Operations.

\*\*\* The operational undertakings of the Tribunal are independent from the Commission.

## C. Planning Perspective

### 1. External Factors Influencing the Program

Several considerations suggest that the Canadian Human Rights Commission's workload will continue to increase. Such increases are linked to the prominence given to international and national human rights issues; to the growing sensitivity of women and minority groups to discriminatory employment barriers; to the commitment that governments have repeatedly made to the importance of human rights; and to the judicial recognition that human rights laws are quasi-constitutional in nature.

A rapidly changing and at times volatile social environment (e.g. in relation to aboriginal peoples) puts greater pressure on the Commission as more complaints are filed, and as community and other groups increasingly look to the Commission for support for their positions.

Legislative review of the Employment Equity Act may result in a more specific monitoring and investigative role for the Commission. Pay equity initiatives in other jurisdictions have also raised women's awareness of their right to equal wages for work of equal value. As a result, both the number and complexity of equal pay complaints are expected to mount.

Delays in amending the Canadian Human Rights Act continue to prompt criticism from advocacy groups. This is especially true of provisions such as those that would confirm the obligation of employers to provide reasonable accommodation to those who would otherwise be disadvantaged and prohibit discrimination based on sexual orientation.

Other factors that may affect the Commission's workload are:

- the decision in Haig and Birch (dealing with the constitutionality of Section 3 of the Canadian Human Rights Act) will affect the type and number of complaints accepted by the Commission (e.g. sexual orientation);
- similarly, if the Government amends the Canadian Human Rights Act to include sexual orientation or political belief, the number of related complaints can be expected to increase;
- heightened public awareness of race-related problems, particularly in large Canadian centres such as Toronto, Montreal and Halifax, may also increase the overall volume of complaints.

Canadian society, in general, has become much more conscious of human rights issues. They therefore, expect that rights-related disputes will be dealt with more quickly and in a manner that produces fairness and understanding among the parties involved.

## **2. Initiatives**

The Canadian Human Rights Commission will concentrate on pursuing initiatives announced in previous years and it will focus on streamlining its Information Management processes and technology applications.

## **3. Update on Previously Announced Initiatives**

- Proposed amendments to the Canadian Human Rights Act have been discussed by the federal government since 1986. The Minister of Justice has stated her intention to introduce a Bill to amend the Act in the House of Commons early in 1992. If this occurs, consideration of the Bill before a Committee of the House of Commons will likely extend into fiscal year 1992-93.
- The Commission indicated last fiscal year that it would conduct an accessibility survey of the six major banks and postal outlets in 1991-92. A survey of a sample of 42 banks and 14 postal outlets was conducted in seven Canadian cities. The field work was completed in October, 1991. A draft final report on the postal outlets has been completed and a similar report on the banks is expected to be finalized in January 1992. The target date for publishing both reports is April, 1992.



#### **D. Performance Information and Resource Justification**

The Canadian Human Rights Commission helps to make Canadians more aware and respectful of individual human rights. The key to the Commission's capacity to influence public attitudes is its ability to respond to enquiries, to resolve complaints, to promote human rights issues and principles, and its ability to influence government on the broad management of human rights questions in Canada.

To deliver its services, the Canadian Human Rights Commission will operate in 1992-93 with a budget of \$18,230,000 and a complement of 226 staff. Although the Commission recognizes the budgetary increases it has received over the past few years, they are still not sufficient to allow the Commission to meet an ever increasing workload. Figures 4 and 5 below indicate that the enquiries and complaints workload will both continue to increase. Coupled with budgetary restrictions, it is predicted that this continuing rise in the volume of public demand for Commission services will result in a further increase in the backlog of open cases.

The impact of these limitations is somewhat moderated by productivity and efficiency initiatives taken by the Commission in recent years, notably through its emphasis on early resolution of complaints. In 1990-91, 223 such cases were resolved prior to the presentation of a signed complaint to the Commissioners. In the first six months of 1991-92, early resolutions increased by 32% over the same period in 1990-91. Including Equal Pay, Employment Equity, Other complaints of discrimination and Early Resolutions the Commission staff is expected to handle an 1,100 complaints workload in 1992-93.

**Figure 4: Enquiries**

	<b>Estimated 1992-93</b>	<b>Forecast 1991-92</b>	<b>Actual 1990-91</b>
Regional Operations	<b>57,000</b>	55,350	52,244
Other (Equal Pay, Employment Equity)	<b>950</b>	648	661
All of Commission	<b>57,950</b>	55,998	52,905

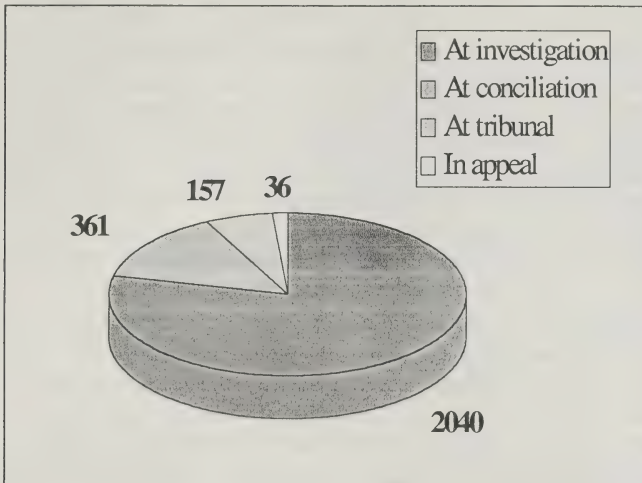
**Figure 5: Complaints Workload**

	<b>Estimated 1992-93</b>	<b>Forecast 1991-92</b>	<b>Actual 1990-91</b>
Balance brought forward	<b>2,805</b>	2,594	2,173
Complaints accepted	<b>1,105</b>	1,048	976
Total	<b>3,910</b>	3,642	3,149
Dealt with by the Commission	<b>1,100</b>	837	555
Balance	<b>2,810</b>	2,805	2,594

As a result of an increased emphasis on conciliations (cases settled prior to the Tribunal/Courts process), the Commission has both reduced its costs and improved case settlement results. In 1990-91, 111 conciliation cases were completed. The percentage of those that were successfully settled rose significantly from 41% in 1989-90 to 60% in 1990-91. In the first six months of 1991-92, 132 conciliation cases were completed, and 98 of them were settled successfully.

The following two figures show the status of open complaint cases at March 31, 1991 and the results of cases decided by the Commission by fiscal year from 1984-85 to 1990-91.

**Figure 6: Status of Open Complaint Cases, March 31, 1991**



**Figure 7: Results of Cases Decided by the Commission by Fiscal Year**

Years	To Deal With*	Dismissed	Settled**	Others***	To Conciliation	To Tribunal	Total Submitted
90-91	74	212	142	290	175	20	913
89-90	80	132	75	114	228	51	680
88-89	65	139	68	60	137	119	588
87-88	41	228	49	182	134	21	655
86-87	35	211	53	109	73	37	518
85-86	4	196	40	66	90	12	408
84-85	14	146	60	37	34	13	304

\* Refers to those cases where the Commission exercises its discretion to require a full investigation.

\*\* Refers to those cases settled at conciliation.

\*\*\* Includes the decisions not to deal with, no tribunal warranted, and no further proceedings (e.g. withdrawn cases, cases where contact with the complainant is lost).

In addition, resources allocated to the other program sectors will be applied in the following ways:

- The Commission expects it will approve employment equity plans of 16 employers by March 31, 1992, and 43 more plans will be approved by March 31, 1993. Approval of employment equity plans is the backbone of the Commission's work to have employers hire members of a designated group (i.e. aboriginal peoples, persons with disabilities, visible minorities and women) on a basis equal to their actual representation in the Canadian workforce. The Commission will continue to monitor the implementation of these plans. By March 31, 1993, this program will cover approximately 275,000 employees.
- The Commission currently has 70 employment equity complaints to address. Of these, five are nearing settlement and seven are subject to court challenges. Fifty-eight (58) investigations are continuing, of which 49 were filed by one complainant group (Assembly of Manitoba Chiefs). The Commission is also involved in 20 joint reviews (cooperative analysis with an employer of job data and systems). These complaints and reviews affect 68% of all employees subject to the Employment Equity Act and 76% of those under the Treasury Board's employment equity program.
- To pursue its employment equity mandate, the Commission will initiate new joint reviews and conduct workshops with federally-regulated employees. Approximately four workshops are expected in 1992-93. The Commission will also complete a four-year analysis of all employers not currently under a review or complaint investigation. The Commission further plans to make a submission to a Special Committee of the House of Commons which is undertaking a comprehensive legislative review of the Employment Equity Act in the balance of 1991-92 and in 1992-93.
- In 1991-92, the Commission's Equal Pay Section continued to provide analysis and support to the ongoing Federal Pay Equity Tribunal. It also undertook negotiations with Labour Canada to establish a pay equity case referral process, ran a series of Pay Equity Workshops and continued to work on the analysis of four major complaints affecting 14,000 employees. In 1992-93, the major objectives will be to continue to support the Federal Tribunal, to complete investigation of four major pay equity complaints; to develop and support other pay equity cases going before Tribunals; to continue to encourage voluntary compliance with the Canadian Human Rights Act through publications, videos and workshops; and to continue to reduce the backlog of pay equity cases more than 18 months old.

- After completing its survey of 32 federal government offices in 1990-91, the Commission issued its first report in the "Unequal Access Survey Project". Two other surveys were undertaken in 1990-91: on the availability of federal government publications in alternate formats and on the availability and use of TDD (Telecommunication Devices for the Deaf) services. In 1991-92, work continued on unequal access projects (through surveys on the accessibility of banks and post offices). The survey series is intended to raise the level of awareness of the accessibility needs of people with disabilities and to encourage appropriate corrective action by organizations under federal jurisdiction.
- In 1990-91, the Commission issued New Commitment, a policy paper calling for a fundamental rethinking of federal policy concerning Canada's aboriginal peoples and it submitted a paper to the Special Joint Committee on the Future of Canada. In 1992-93 the Commission will present a submission to the Royal Commission on Aboriginal Affairs .
- As part of its responsibility to inform the Canadian public of their rights under the Canadian Human Rights Act the Commission produced 113,000 copies of various publications in 1990-91. In the first six months of 1991-92, the Commission's regional offices organized more than 500 seminars, workshops and panels. The Commission produced television public service announcements on employment equity problems faced by women and disabled persons, a training video on pay equity, and a video on the work of the Commission. More than 100,000 copies of various CHRC publications were distributed to the public. The Commission produced, in 1991-92, basic human rights information in three native and 14 other languages in addition to the two official languages. Publications are available in alternate formats.
- The Commission's legal work has significantly influenced both the directions of the Commission and human rights in Canada. Among the important legal precedents established in 1990-91 from Human Rights Tribunals, the Federal Court and the Supreme Court were the following:
  - the liability of an employer for discrimination against an employee who tested positive for the Human Immunodeficiency Virus (HIV) (*Fontaine v. C.P. Rail*);
  - the liability of Canadian Armed Forces for discrimination against a member with visual acuity limitations (*Rosin v. CAF*);
  - the liability of Canadian Armed Forces for discrimination on the basis of



disability through the application of their medical classification standard (Robinson v. CAF);

- the responsibility of an employer to allow employees to obtain treatment for alcohol dependency (Niles v. CN Rail);
  - a decision of the Supreme Court of Canada in 1990 held that Commission decisions are administrative rather than quasi-judicial in nature and thus reviewable in the Federal Court, Trial Division;
  - the Supreme Court's definition of employer-employee relationship and the Federal Court's power to issue search warrants.
- In 1992-93, the Commission will be represented before human rights tribunals, review tribunals, the Federal Court of Canada (Trial Division), the Federal Court of Appeal and the Supreme Court of Canada in cases addressing:
    - the issue of the independence of Human Rights Tribunals;
    - the definition of "family" in Mossop (Supreme Court of Canada);
    - the Commission's power to initiate complaints and to investigate third-party complaints based on employers' reports under the Employment Equity Act; and
    - pay equity in the federal public sector as it relates to nearly seventy thousand federal public service jobs.

## Section II

### Supplementary Information

#### A. Profile of Program Resources

##### 1. Financial Requirements by Object

**Figure 8: Details of Financial Requirements by Object**

(thousands of dollars)	Estimates 1992-93	Forecast 1991-92	Actual 1990-91
Personnel			
Salary and Wages	10,760	10,532	10,565
Other personnel costs	1,722	1,613	1,568
	12,482	12,145	12,133
Goods and Services			
Transportation and communications	1,372	1,421	1,284
Information	623	679	663
Professional and special services	2,353	1,892	1,745
Rentals	203	223	116
Purchased repair and upkeep	120	125	48
Utilities, materials and supplies	237	228	354
Transfer payments	0	0	5
Other subsidies and payments	0	62	2
	4,908	4,630	4,217
Total operating	17,390	16,775	16,350
Capital	840	690	560
	18,230	17,465	16,910

## 2. Personnel Requirements

Personnel requirements account for 68% of the Program's total expenditures. A profile of the Program's personnel requirements is provided in Figure 9.

**Figure 9: Details of Personnel Requirements**

	Person-Years* Controlled by Treasury Board			Current Salary Range	Average Salary Provision 1992-93
	Estimates 92-93	Forecast 91-92	Actual 90-91		
<b>Management</b>	<b>9</b>	<b>9</b>	<b>10</b>	<b>61,500 - 138,300</b>	<b>84,924</b>
<b>Scientific and Professional</b>					
Law	7	7	6	22,890 - 125,100	74,326
Economics, Sociology and Statistics	2	2	2	20,000 - 84,700	64,524
Library Science	1	1	1	25,371 - 60,147	-
<b>Administrative and Foreign Service</b>					
Administrative Services	26	26	18	17,470 - 72,817	47,320
Computer Systems Administration	3	3	4	22,310 - 73,032	37,261
Financial Administration	3	3	2	15,516 - 69,789	42,962
Information Services	14	14	10	17,329 - 65,839	51,643
Organization and Methods	1	1	-	17,121 - 70,600	-
Personnel Administration	7	7	7	16,390 - 67,273	47,098
Program Administration	81	81	84	17,470 - 72,817	48,586
Purchasing and Supply	1	1	1	16,293 - 70,600	-
<b>Technical</b>					
General Technical	1	1	2	16,124 - 71,058	-
Social Science Support	3	3	5	16,124 - 73,716	32,855
<b>Administrative Support</b>					
Clerical and Regulatory	34	34	35	16,504 - 40,509	28,505
Secretarial, Stenographic and Typing	31	31	33	16,356 - 40,768	27,307
<b>TOTAL</b>	<b>224</b>	<b>224</b>	<b>220</b>		
	Other Person-Years			Current Salary Range	Average Salary Provision 1992-93
	Estimates 92-93	Forecast 91-92	Actual 90-91		
<b>Seniors Levels</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>44,300 - 170,500</b>	<b>134,058</b>

Note:

\* Person-Years - refers to the employment of one person for one full year or the equivalent thereof (for example, the employment of three persons for four months each). A person-year may consist of regular time personnel (whether in Canada or abroad), continuing and non-continuing, full-time or part-time, seasonal, term or casual employees, and other types of employees.

**Controlled person-years** are those subject to the control of the Treasury Board. With some exceptions, the Treasury Board directly controls the person-years of departments and agencies listed in the Schedule 1, Parts I and II, of the Public Service Staff Relations Act. The Treasury Board does not control person-years related to Ministers' staff appointed pursuant to Section 39 of the Public Service Employment Act and all appointments pursuant to an Order-in-Council. Also, the person-years of some departments and agencies may be excluded from Treasury Board control. Controlled person-years are referred to as "authorized" person-years in Part II of the Estimates.

**Other person-years** are those not subject to Treasury Board control but disclosed in Part III of the Estimates, on a comparative basis with previous years, in support of the personnel expenditure requirements specified in the Estimates.

Note: The person-year columns display the forecast distribution of the controlled and other person-years for the Program by occupational group. The current salary range column shows the salary ranges by occupational group at October 1, 1991. The average salary column reflects the estimated base salary costs including allowance for collective agreements, annual increments, promotions and merit pay divided by the person-years for the group. Year-to-year comparison of averages may be affected by changes in the distribution of the components underlying the calculations.

### 3. Net Cost of Program

**Figure 10: Total Estimated Cost of the Program for 1992-93**

(thousands of dollars)	Main Estimates 1992-93	Add* Other Costs	Estimated Total Program Cost	
			1992-93	1991-92
Canadian Human Rights Commission	18,230	2,246	20,476	18,828

\* Other costs of \$2,246,000 consist of:

	(\$000)
● accommodation received without charge from Public Works Canada;	1,800
● cheque issue and other accounting services received without charge from Supply and Services Canada;	24
● employee benefits covering the employer's share of insurance premiums and costs paid by Treasury Board Secretariat.	422



## B. Other Information

### 1. Publications Available

- Accessibility pamphlet
- Adaptation Planning\*
- A Guide to Screening and Selection in Employment\*
- AIDS pamphlet
- Acquired Immunodeficiency Syndrome Policy (AIDS), May 1988
- A New Commitment: Statement of the Canadian Human Rights Commission on Federal Aboriginal Policy, November 1990
- Alternate Format Policy
- Annual Report
- Bona Fide Justification Policy\*
- Bona Fide Occupational Requirement Policy\*
- Canadian Human Rights Act: A Guide
- Canadian Human Rights Act: Office Consolidation
- Case Studies:
  - "But can She Drive a Forklift?", sex discrimination
  - "We're Doing All We Can", racial discrimination
  - "No Way Out", AIDS
  - "Just Say No", sexual harassment
  - "Time to Pay the Piper", employment equity
  - "What Can You Do?", disability
  - "Everybody's Problem", alcohol
- Drug Testing Policy\*
- Employment Equity: Fair Play at Work (pamphlet)
- Equal Dollars Make Good Sense (employee booklet)
- Equal Dollars Make Good Sense (employer booklet)
- Equal Dollars Make Good Sense (pamphlet)
- Equal Wages Guidelines, 1986\*
- Equality...We all have a hand in it (handbook)
- Equal Pay Casebook, 1978-1989
- Equity at Work (excerpt)
- Guide to Your Rights
  - What is Discrimination?
  - Age
  - Alcohol or Drug Dependence
  - Filing a Complaint with the CHRC
  - Family and Marital Status
  - Mental Disability
  - Physical Disability

- Race, Colour, National or Ethnic Origin
- Sex
- Harassment Casebook
- Harassment Policy
- Human Rights Forum (Tri-monthly publication)
- Multilingual Leaflets
- Policy Statement: Aboriginal Employment Preferences, February, 1990
- Pregnancy/Childbirth Policy, May, 1987\*
- Prohibited Grounds of Discrimination Chart
- The Right to be Different - Human Rights in Canada: An Assessment\*
- Unequal Access: An Accessibility Survey of Selected Federal Offices,  
Report #1
- Unequal Access: Survey Report #2: Availability of Federal Government  
Publications in Alternate Formats
- Unequal Access: Survey Report #3: Availability of TDD (Telephone Device for  
the Deaf) Services by Federal Departments
- Unequal Access: Executive Summary
- What is Harassment? Case Studies\* (pamphlet)

\* Produced before 1989-90

## INDEX

### A

- aboriginal peoples, 10,15,20,21
- accessibility, 7,16,21
- activity structure, 11
- age, 9
- alternate formats, 7,21
- amendments, 16
- Anti-Discrimination Programs Branch, 12

### B

- backlog, 17,21

### C

- Canadian Human Rights Act, 6,9,10,11,12,15,16,21
- case management, 6
- colour, 9
- communications, 6
- Communications Branch, 12
- complaint, 6,9,10,12,15,17,18,19,20,22
- complaints workload, 18
- compliance, 10,12,20
- conciliator, 10
- conviction, 9
- Corporate Services Branch, 13

### D

- disability, 9,10,20,21,22
- discrimination, 9,10,15,21,22

### E

- Employment and Pay Equity Branch, 12
- employment equity, 6,9,10,20,21
- Employment Equity Act, 6,9,10,12,15,20,22
- enquiries, 17
- equal opportunity, 9,10
- ethnic origin, 9

### F

- family status, 9
- Federal Pay Equity Tribunal, 20
- financial performance, 8
- financial requirements, 4,7,23

## H

- highlights, 6
- human rights, 6,9,11,12,15,16,17,21
- Human Rights Tribunal, 10,11,13
- Human Rights Tribunals, 21,22

## I

- independence, 22
- initiatives, 6,15,16,17
- investigation(s), 6,9,10,12,20,22
- investigative role, 15

## J

- Justice, Minister of, 6,9,16

## L

- legal precedents, 21
- Legal Services Branch, 12

## M

- mandate, 10,20
- marital status, 9

## N

- national origin, 9

## O

- objectives, 10,20
- organization(s), 21

## P

- pardon, 9
- pay equity, 9,12,15,20,21,22
- person-year, 25
- Personnel Branch, 13
- plan(s), 6,10,20
- policy, 11,21
- Policy and Planning Branch, 12
- public, 9,11,17,21,22
- public awareness, 15
- public education, 11,12
- Public Service Employment Act, 25
- Public Service Staff Relations Act, 25
- publications, 7,21

## R

- race, 9,15
- Regional Offices, 12,21
- religion, 9
- research, 11,12
- review, 6,12,15,20,22

## S

- sex, 9
- sexual orientation, 15
- statutory authority, 9
- statutory responsibility, 9
- systemic, 10

## V

- visible minorities, 10,15,20

## W

- women, 9,10,15,20,21
- workload, 7,8,15,17,18



















T

traitement des plaintes, 6, 14  
Tribunal des droits de la personne, 12, 15  
tribunal fédéral de parité salariale, 22, 23

U

Un nouvel engagement, 23

J  
jurisprudence, 24  
Justice, Ministre de la, 6, 10, 18

L  
Loi canadienne sur les droits de la personne, 6, 10, 11, 13, 14, 17, 18, 23  
Loi sur l'équité en matière d'emploi, 6, 10, 12, 14, 17, 22, 25  
Loi sur les relations de travail dans la Fonction publique, 28

M  
mandat, 11, 14, 22  
minorités visibles, 12, 17, 22  
mise en oeuvre, 11, 12, 14, 22

O  
objectifs, 11, 23  
organisation, 13  
orientation, 13, 24  
orientation sexuelle, 17, 18  
origine ethnique, 10  
origine nationale, 10

P  
parité salariale, 14, 17, 19, 23  
personnes handicapées, 12, 22, 23  
plaintes, 6, 10, 12, 14, 17, 18, 19, 20, 22, 25  
plaintes en souffrance, 19, 23  
plans, 6, 12, 22  
public, 10, 13, 19, 23  
publications, 7, 23, 24

R  
race, 10  
recherche, 12, 14  
Régions, 14  
relations interraciales, 18  
religion, 10

S  
Secrétaire général, 13  
sensibilisation, 10, 12, 14, 17, 18, 19, 23  
séropositif (SIDA), 24  
sexe, 10  
statutaire, pouvoir, 10  
supports de substitution, 7, 23, 24  
systémiques, 12

- A  
accessibilité, 7, 18, 23  
âge, 10  
années-personnes, 28  
autochtones, 12, 17, 22, 23, 24
- C  
charge de travail, 6, 8, 9, 17, 19  
Charte canadienne des droits et libertés, 11  
commissions provinciales des droits de la personne, 11  
communications, 6, 14  
conciliateur, 12  
couleur, 10  
cours de justice, 14, 17
- D  
déficience, 10  
demandes de renseignements, 19  
Direction de l'équité en matière d'emploi et de la parité salariale, 14  
Direction des communications, 14  
Direction des politiques et de la planification, 14  
Direction des programmes d'antidiscrimination, 14  
Direction des services de gestion, 15  
Direction des services juridiques, 14  
Direction du personnel, 15  
discrimination, 10, 12, 14, 17, 19, 24  
disparité salariale, 10  
droits de la personne, 6, 11, 12, 14, 17, 18, 19, 23, 24
- E  
égalité des chances, 10, 11, 12  
équité en matière d'emploi, 6, 10, 12, 14, 19, 22  
état de personne gracée, 10  
état matrimonial, 10
- F  
famille, 10, 25  
femmes, 10, 12, 17, 22, 23
- I  
initiatives, 17, 18, 22, 24



- Tableau des motifs de distinction illicite
- L'égalité dans la différence - Les droits de la personne au Canada : un bilan\*
- Inégalité d'accès : Enquête sur l'accessibilité d'un échantillon de bureaux fédéraux, rapport n° 1

- Inégalité d'accès : Deuxième rapport : Disponibilité des publications du gouvernement fédéral sur supports de substitution
- Inégalité d'accès : Troisième rapport : Services offerts aux utilisateurs d'appareils de télécommunications pour malentendants par les bureaux fédéraux
- Inégalité d'accès : Résumé

- Qu'est-ce que le harcèlement ? (feuillet)
- Etudes de cas

- < > Mais peut-elle conduire un lève-palette ? > > , discrimination fondée sur le sexe
- < > On fait ce qu'on peut > > , discrimination raciale
- < > Impasse > > , SIDA
- < > Il suffit de dire non > > , harcèlement sexuel
- < > Le temps est venu de payer les pots cassés > > , équité en matière d'emploi
- < > Que peut-on y faire ? > > , déficience
- < > Un problème collectif > > , dépendance à l'égard de l'alcool

\* produites avant 1989-1990

## B. Autres renseignements

### 1. Publications disponibles

- Accessibilité
- Les programmes d'adaptation\*
- Guide pour la présélection et la sélection des employés
- VIH-SIDA (brochure)
- Politique d'immuno-déficience acquise (SIDA), mai 1988
- Un nouvel engagement : Déclaration de la Commission canadienne des droits de la personne sur la politique fédérale concernant les autochtones, novembre 1990
- Politique sur les supports de substitution
- Rapport annuel 1990
- Politique sur les motifs justifiables\*
- Politique sur les exigences professionnelles justifiées\*
- Loi canadienne sur les droits de la personne : Guide
- Loi canadienne sur les droits de la personne : Codification administrative
- Politique de dépistage des drogues\*
- Équité en matière d'emploi : L'égalité des chances (brochure)
- La parité salariale, ça va de soi (livret de l'employé)
- La parité salariale, ça va de soi (livret de l'employeur)
- La parité salariale, ça va de soi (brochure)
- Ordonnance de 1986 sur la parité salariale\*
- L'égalité... mettons la main à la tâche (brochure)
- Les cas de disparité salariale, 1978-1989
- L'équité au travail (extrait)
- Vos droits
- Qu'est-ce que la discrimination ?
- Age
- Dépendance à l'égard de l'alcool ou de la drogue
- Le dépôt d'une plainte auprès de la CCDF
- État matrimonial et situation de famille
- Déficience mentale
- Déficience physique
- Race, couleur, origine nationale ou ethnique
- Sexe
- Recueil des cas de harcèlement
- Politique en matière de harcèlement
- Forum des droits de la personne (trimestriel)
- Politique d'embauchage préférentiel des autochtones, février 1990
- Politique relative à la grossesse et à l'accouchement, mai 1987\*

### 3. Coût net du programme

Tableau 10 : Coût estimatif total du programme pour 1992-1993

(en milliers de dollars)		Budget principal 1992-1993	Plus autres coûts*	Coût estimatif total du programme
Commission canadienne des droits de la personne		18 230	2 246	20 476
1991-1992		1992-1993		
18 828				

\* Les autres coûts, soit 2 246 000 \$, comprennent :

- les locaux fournis sans frais par Travaux publics Canada; 1 800
- l'émission de chèques et les autres services comptables fournis sans frais par Approvisionnement et Services Canada; 24
- les avantages sociaux des employés, constitués de la contribution de l'employeur aux primes des régimes d'assurance et des frais payés par le Secrétariat du Conseil du Trésor. 422

\* L'expression < < **années-personnes** > > désigne l'emploi d'une personne pendant une année complète ou l'équivalent (par exemple, l'emploi de trois personnes pendant quatre mois chacune). Une année-personne peut viser les employés rémunérés au tarif des heures normales (au Canada ou à l'étranger), permanents ou non, à temps plein ou partiel, saisonniers, nommés pour une période déterminée ou occasionnels et les autres types d'employés.

**Les années-personnes contrôlées** sont soumises au contrôle du Conseil du Trésor. À quelques exceptions près, le Conseil du Trésor contrôle directement le nombre d'années-personnes des ministères et organismes énumérés à l'annexe I des parties I et II de la Loi sur les relations de travail dans la Fonction publique. Le Conseil du Trésor ne contrôle pas les années-personnes concernant le personnel des ministères nommés en vertu de l'article 39 de la Loi sur les relations de travail dans la Fonction publique et toutes les nominations faites en vertu d'un décret. En outre, les années-personnes de certains ministères et organismes peuvent être exemptées du contrôle du Conseil du Trésor. Dans la partie II du Budget des dépenses, les années-personnes contrôlées sont identifiées comme années-personnes < < autorisées > > .

**Les autres années-personnes** ne sont pas soumises au contrôle du Conseil du Trésor, mais sont divulguées à la partie III du Budget des dépenses, dans un tableau comparatif incluant les années précédentes, à l'appui des dépenses en personnel requises énoncées dans le Budget des dépenses.

**Nota :** Les colonnes concernant les années-personnes montrent la répartition prévue des années-personnes du Programme, contrôlées ou non, par groupe professionnel. La colonne concernant l'échelle des traitements actuelle indique les échelles salariales par groupe professionnel en vigueur le 1<sup>er</sup> octobre 1991. La colonne visant les traitements indique les coûts salariaux estimatifs de base, y compris la provision pour les conventions collectives, les augmentations d'échelons annuelles, les promotions et la rémunération au mérite, divisés par le nombre d'années-personnes du groupe. Les modifications apportées à la répartition des éléments utilisés pour le calcul peuvent influencer sur la comparaison des moyennes d'une année à l'autre.

## 2. Besoins en personnel

Les besoins en personnel représentent 68 p. 100 des dépenses totales du programme. Un aperçu des besoins en personnel du programme est présenté au tableau 9.

**Tableau 9 : Détail des besoins en personnel**

Années-personnes* contrôlées		par C.T.		Provision pour le traitement moyen 1992-93		Provision des traitements actuels 1992-93	
Budget des dépenses		Rél		Provision des traitements actuels		Provision pour le traitement moyen 1992-1993	
1992-1993		1991-1992		1990-1991		1992-1993	
2		2		2		2	
224		224		220		220	
Gestion							
9							
9							
10							
61 500 - 138 300							
84 924							
Scientifique et professionnelle							
Droit							
7							
7							
6							
22 890 - 125 100							
74 326							
Economie, sociologie et statistique							
Bibliothéconomie							
1							
1							
2							
2							
20 000 - 84 700							
25 371 - 60 147							
-							
Administration et service extérieur							
Services administratifs							
26							
26							
18							
17 470 - 72 817							
22 310 - 73 032							
15 516 - 69 789							
17 329 - 65 839							
17 121 - 70 600							
16 390 - 67 273							
17 470 - 72 817							
16 293 - 70 600							
-							
Acquisitions et fournitures							
1							
1							
81							
81							
84							
17 470 - 72 817							
48 586							
Administration du programme							
7							
7							
16 390 - 67 273							
47 098							
Gestion du personnel							
1							
1							
17 121 - 70 600							
16 390 - 67 273							
47 098							
Gestion des systèmes informatiques							
3							
3							
22 310 - 73 032							
37 261							
42 962							
51 643							
Services d'information							
14							
14							
10							
17 329 - 65 839							
17 121 - 70 600							
16 390 - 67 273							
47 098							
Gestion du personnel							
7							
7							
16 390 - 67 273							
47 098							
Administration du programme							
81							
81							
84							
17 470 - 72 817							
16 293 - 70 600							
-							
Acquisitions et fournitures							
1							
1							
81							
81							
84							
17 470 - 72 817							
16 293 - 70 600							
-							
Techniciens divers							
1							
1							
2							
16 124 - 71 058							
32 855							
Soutien des sciences sociales							
3							
3							
5							
16 124 - 73 716							
32 855							
Soutien administratif							
Commis aux écritures et aux règlements							
34							
34							
35							
16 504 - 40 509							
28 505							
Secrétariat, sténographie et dactylographie							
31							
31							
33							
16 356 - 40 768							
27 307							
TOTAL							

(Renseignements supplémentaires) 27



Partie II  
Renseignements Supplémentaires

- A. Aperçu des ressources du programme
1. Besoins financiers par article

Tableau 8 : Détails des besoins financiers par article

(en milliers de dollars)			
	Budget des dépenses	Prévu	Réel
	1992-1993	1991-1992	1990-1991
Personnel	10 760	10 532	10 565
Traitement et salaires	1 722	1 613	1 568
Autres frais touchant le personnel	12 482	12 145	12 133
Biens et services	1 372	1 421	1 284
Transports et communications	623	679	663
Information	2 353	1 892	1 745
Services professionnels et spéciaux	203	223	116
Location	120	125	48
Achat de services de réparation et d'entretien	237	228	354
Services publics, fournitures et approvisionnements	0	0	5
Paielements de transfert	0	62	2
Autres subventions et paiements	4 908	4 630	4 217
Total des dépenses de fonctionnement	17 390	16 775	16 350
Capital	840	690	560
	18 230	17 465	16 910

- le pouvoir de la Commission de déposer des plaintes et d'enquêter sur des plaintes déposées par des tiers en se basant sur les rapports de l'employeur, conformément à la Loi sur l'équité en matière d'emploi; et
- la partie salariale dans le secteur fédéral en référence à près de 70 000 emplois.

● sur le plan juridique, le travail de la Commission a eu une influence importante sur les initiatives et les orientations qu'elle a prises et, par conséquent, sur les droits de la personne au Canada. Parmi la jurisprudence établie en 1990-1991 et en 1991-1992 par les tribunaux des droits de la personne, la Cour fédérale du Canada et la Cour suprême, on retrouve :

- la responsabilité de l'employeur pour la discrimination exercée à l'endroit d'un employé séropositif (SIDA) (Fontaine c. C. P. Rail);
- la responsabilité des Forces armées canadiennes pour la discrimination à l'endroit d'un militaire ayant des problèmes d'acuité visuelle (Rosin c. FAC);

- la responsabilité des Forces armées canadiennes pour la discrimination fondée sur la déficience par l'application de leurs normes médicales (Robinson c. FAC);

- la responsabilité de l'employeur pour permettre aux employés de suivre un traitement contre la dépendance à l'égard de l'alcool (Niles c. CN);

- selon une décision de la Cour suprême du Canada rendue en 1990, les décisions de la Commission sont de nature administrative plutôt que quasi judiciaire; il est donc possible d'en faire appel devant la Cour fédérale, Division de première instance;

- la définition par la Cour suprême du lien employeur-employé et le pouvoir de la Cour fédérale d'émettre des mandats de perquisition.

● en 1992-1993, la Commission se présentera devant des tribunaux des droits de la personne, des tribunaux d'appel, la Cour fédérale du Canada (Division de première instance), la Cour d'appel fédérale et la Cour suprême du Canada concernant les affaires mettant en cause les questions suivantes :

- l'autonomie des tribunaux des droits de la personne;

- la définition de < < famille > > dans l'affaire Mossop (Cour suprême du Canada);

relativement aux quatre grandes plaintes d'équité salariale, d'étoffer les autres plaintes d'équité salariale à instruire, de continuer à encourager le respect volontaire de la Loi canadienne sur les droits de la personne par la diffusion de publications et de vidéos et par la tenue d'ateliers; et enfin de continuer à faire diminuer le nombre de plaintes d'équité salariale en souffrance depuis plus de 18 mois;

• après son enquête auprès de 32 bureaux fédéraux au cours de 1990-1991, la Commission a publié son premier rapport dans le cadre du projet < Inégalité d'accès > >. Deux autres études ont été amorcées en 1990-1991 sur la disponibilité de publications fédérales sur des supports de substitution et de services d'appareils de télécommunication pour les malentendants. En 1991-1992, le travail s'est poursuivi sur les projets d'inégalité d'accès (c.-à-d. d'autres études portant sur l'accessibilité aux banques et aux bureaux de poste). Ces projets visent à accroître la sensibilisation aux besoins des personnes handicapées et à encourager la prise de mesures de redressement appropriées par les organismes sous compétence fédérale;

• en 1990-1991, la Commission a publié un énoncé de position, Un nouvel engagement, prévoyant une refonte en profondeur de la politique fédérale relative aux peuples autochtones du Canada et a présenté un mémoire au Comité spécial mixte sur le renouvellement du Canada. En 1992-1993, la Commission entend présenter son mémoire à la Commission royale sur les peuples autochtones;

• une des responsabilités de la Commission est d'informer les Canadiens de leurs droits en vertu de la Loi canadienne sur les droits de la personne. À cet égard, en 1990-1991, la Commission a produit 113 000 exemplaires de diverses publications. Au cours du premier semestre de 1991-1992, les bureaux régionaux de la Commission canadienne des droits de la personne ont organisé plus de 500 colloques, ateliers et réunions de comités. La Commission a également produit des messages télévisés d'intérêt public sur la parité salariale et les difficultés auxquelles sont confrontées les femmes et les personnes handicapées; un vidéo de formation en matière de parité salariale et un vidéo sur les activités de la Commission. Plus de 100 000 exemplaires de diverses publications de la Commission ont été diffusés au grand public. En 1991-1992, la Commission canadienne des droits de la personne a produit des feuillets d'information sur les droits de la personne en trois langues autochtones et quatorze autres langues en plus des deux langues officielles. Ces publications sont offertes sur supports de substitution;

Les ressources allouées aux autres secteurs du programme de la Commission, serviront aux fins suivantes :

- la Commission prévoit que 16 plans relatifs à l'équité en matière d'emploi seront approuvés au 31 mars 1992 et que 43 autres plans le seront d'ici au 31 mars 1993. Ces plans sont l'essentiel des initiatives de la Commission qui visent à faire en sorte que les employeurs embauchent un nombre de personnes appartenant aux groupes désignés (c.-à-d. les autochtones, les personnes handicapées, les minorités visibles et les femmes) sur une base correspondante à la population active canadienne. La Commission continuera de contrôler la mise en oeuvre de ces plans. Au 31 mars 1993, ce programme touchera environ 275 000 employés;

- à l'heure actuelle, on compte 70 plaintes relatives à l'équité en matière d'emploi. De ce nombre, cinq sont près d'un règlement, sept sont devant les tribunaux et les enquêtes se poursuivent dans le cas des 58 autres, dont 49 ont été déposées par un seul groupe, l'Assemblée des chefs du Manitoba. La Commission participe également à 20 examens conjoints (analyse des systèmes et données d'emploi faite en collaboration avec l'employeur). Ces plaintes et examens touchent 68 p. 100 de tous les employés visés par la Loi sur l'équité en matière d'emploi et 76 p. 100 des personnes visées par le programme d'équité en matière d'emploi du Conseil du Trésor;

- pour exécuter son mandat au chapitre de l'équité en matière d'emploi, la Commission continuera à entreprendre de nouveaux examens conjoints et à tenir des ateliers auprès des employés régis par le gouvernement fédéral. Environ quatre ateliers devraient être présentés en 1992-1993. La Commission terminera également une analyse portant sur quatre ans de tous les employeurs qui ne font pas l'objet d'un examen ou d'une enquête suite à une plainte. Elle fera également ses recommandations auprès du Comité spécial de la Chambre des Communes chargé de l'examen législatif de la Loi sur l'équité en matière d'emploi au cours des derniers mois de l'exercice 1991-1992 et au cours de 1992-1993;

- en 1991-1992, la Section de la partie salariale de la Commission a continué de donner des conseils, d'effectuer des analyses et d'offrir un soutien au tribunal fédéral de la partie salariale, a entrepris des négociations avec Travail Canada dans le but de mettre sur pied un processus de référence des cas d'équité salariale, a tenu une série d'ateliers sur l'équité salariale et a continué d'analyser quatre grandes plaintes touchant 14 000 employés. En 1992-1993, les principaux objectifs de la Commission en matière d'équité salariale seront de continuer à offrir un soutien au tribunal fédéral de la partie salariale, de terminer son enquête



Tableau 6 : Etat des plaintes en cours de traitement au 31 mars 1991

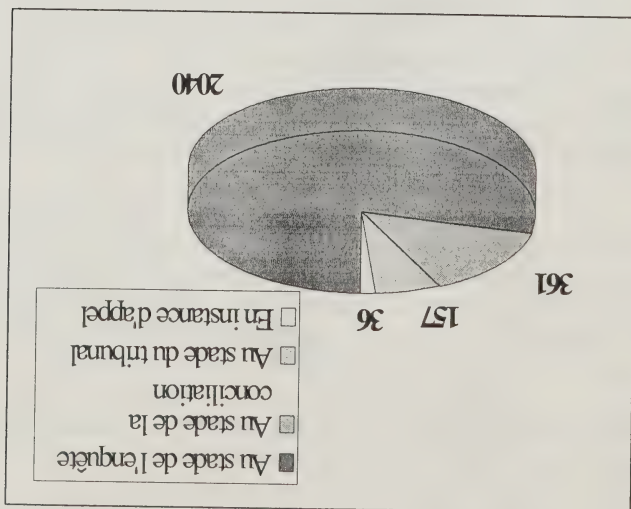


Tableau 7: Résultats des plaintes instruites, par année financière

Année	À instruire*	Plaintes rejetées	Plaintes réglées**	Autres***	À la conciliation	Au tribunal	Total des plaintes reçues
90-91	74	212	142	290	175	20	913
89-90	80	132	75	114	228	51	680
88-89	65	139	68	60	137	119	588
87-88	41	228	49	182	134	21	655
86-87	35	211	53	109	73	37	518
85-86	4	196	40	66	90	12	408
84-85	14	146	60	37	34	13	304

\* Il s'agit de plaintes au sujet desquelles la Commission exerce sa discrétion de faire une enquête approfondie.

\*\* Il s'agit de plaintes réglées au stade de la conciliation.

\*\*\* Comprend les plaintes irrecevables, celles ne devant pas être renvoyées devant un tribunal ou ne devant pas être étudiées plus à fond (p. ex. les plaintes abandonnées ou celles qui n'ont pas permis à la Commission de rester en contact avec les plaignants).

Tableau 5 : Plaintes

	Plaintes	Prévu	Réel
	1992-1993	1991-1992	1990-1991
Soide reporté	2 805	2 594	2 173
Plaintes acceptées	1 105	1 048	976
Total	3 910	3 642	3 149
Plaintes instruites	1 100	837	555
Reste	2 810	2 805	2 594

En raison d'une attention plus grande accordée à la conciliation (cas réglés avant d'être soumis aux tribunaux), la Commission a également réduit ses coûts et réglé un plus grand nombre de cas. En 1990-1991, elle a réglé 111 cas au stade de la conciliation. Le pourcentage des cas traités avec succès a connu une hausse appréciable, passant de 41 p. 100 en 1989-1990 à 60 p. 100 en 1990-1991. Au cours des six premiers mois de 1991-1992, la Commission a traité 132 cas au stade de la conciliation, dont 98 avec succès.

Les deux tableaux qui suivent illustrent l'état des plaintes en cours de traitement au 31 mars 1991 et les résultats des causes instruites par année financière à partir de 1984-1985 jusqu'à 1990-1991.

Par la réalisation de son programme, la Commission canadienne des droits de la personne favorise une sensibilisation accrue des Canadiens aux questions de droits de la personne et au respect des droits individuels. Ce qui permet à la Commission de changer les attitudes des Canadiens, c'est sa capacité de traiter les demandes de renseignements du public, de régler des plaintes, de promouvoir les principes de droits de la personne et d'influencer le gouvernement sur la façon de traiter des questions de droits de la personne au Canada.

Pour assurer la prestation de ses services, la Commission canadienne des droits de la personne disposera d'un budget de 18 230 000 \$ et d'un effectif de 226 personnes en 1992-1993. Même si ces ressources ont augmenté par rapport aux dernières années, elles ne permettront pas à la Commission de répondre à sa charge de travail sans cesse croissante. Les tableaux 4 et 5 ci-dessous indiquent clairement que le nombre de demandes de renseignements et de plaintes continuera d'augmenter. Cette charge de travail, ajoutée aux contraintes budgétaires, entraînera en fin de compte une autre augmentation du nombre de plaintes en souffrance.

L'incidence des restrictions budgétaires est quelque peu atténuée par les mesures qu'a prises la Commission pour faire augmenter la productivité, notamment le règlement précocé. En 1990-1991, 223 cas ont été réglés avant qu'ils ne deviennent des plaintes officielles soumises aux Commissaires. Au cours des six premiers mois de 1991-1992, le nombre de règlements précoces a augmenté de 32 p. 100 par rapport à la même période en 1990-1991. En 1992-1993, le personnel de la Commission s'attend à traiter quelque 1 100 dossiers, dont les plaintes de partie salariale, d'équité en matière d'emploi, de discrimination ainsi que de règlements précoces.

Tableau 4 : Demandes de renseignements

Planifié		Réal	
1992-1993		1991-1992	
57 000		55 350	
950		648	
57 950		55 998	
Toute la Commission		52 905	
Partie salariale et équité en matière d'emploi		661	
Opérations régionales		52 244	

- la modification éventuelle de la Loi canadienne sur les droits de la personne afin d'y inclure l'orientation sexuelle ou les convictions politiques, donnera lieu à un plus grand nombre de plaintes;
- une plus grande sensibilisation aux problèmes des relations interraciales, particulièrement dans les grandes villes canadiennes comme Toronto, Montréal et Halifax pourrait également donner lieu à un plus grand nombre de plaintes.

De façon générale, la société canadienne est devenue beaucoup plus consciente des droits de la personne. En conséquence, les Canadiens s'attendent à ce que les questions de droits de la personne soient traitées plus rapidement et d'une façon qui permettra aux gens de mieux se comprendre et qui mettra en valeur des principes d'égalité.

## 2. Initiatives

La Commission canadienne des droits de la personne compte poursuivre les initiatives annoncées antérieurement et se concentrer sur la simplification de ses méthodes de gestion de l'information et d'application de nouvelles techniques.

## 3. Etat des initiatives annoncées antérieurement

- Les modifications proposées à la Loi canadienne sur les droits de la personne ont fait l'objet de discussions par le gouvernement fédéral depuis 1986. La ministre de la Justice a annoncé récemment son intention de présenter, au début de 1992, un projet de loi à la Chambre des communes. Si tel est le cas, l'étude du projet de loi par un comité de la Chambre des communes se poursuivra probablement en 1992-1993.

- La Commission a fait savoir au cours du dernier exercice qu'elle effectuerait une étude sur l'accessibilité aux banques (les six grandes banques) et aux comptoirs postaux en 1991-1992. On a prélevé un échantillon de 42 banques et de 14 comptoirs postaux dans sept villes. On a terminé le travail sur le terrain en octobre 1991. La version provisoire du rapport portant sur les comptoirs postaux est terminée et celle du rapport sur les banques devrait être terminée en janvier 1992. On compte rendre les deux rapports publics en avril 1992.

## C. Perspective de planification

### 1. Facteurs externes qui influent sur le programme

Plusieurs facteurs nous portent à croire que la charge de travail de la Commission augmentera, notamment en ce qui concerne l'importance accordée aux questions de droits de la personne à l'échelle nationale et internationale, la sensibilisation accrue des femmes et des minorités aux obstacles discriminatoires à l'emploi, l'engagement répété des gouvernements quant à l'importance des droits de la personne, et la confirmation par les cours de justice voulant que les lois sur les droits de la personne soient de nature quasi constitutionnelle.

L'évolution rapide d'un milieu social donne et les brusques changements qui peuvent se faire (par exemple, dans les relations avec les autochtones) donnent lieu à des pressions accrues sur la Commission, du fait qu'un plus grand nombre de plaintes sont déposées et que les groupes communautaires et autres se tournent de plus en plus vers elle pour avoir un appui.

L'examen législatif de la Loi sur l'équité en matière d'emploi peut donner suite à des activités accrues au chapitre de l'examen et de la surveillance. Les initiatives en rapport avec la parité salariale mises sur pied dans d'autres secteurs de compétence ont sensibilisé davantage les femmes à leurs droits à une rémunération égale pour un travail égal. Il s'ensuit que le nombre tout comme la complexité des plaintes soumises relativement à la parité salariale vont probablement croître.

Les retards pris par le gouvernement pour modifier la Loi canadienne sur les droits de la personne continuent d'être dénoncés par les groupes de revendication. Leurs critiques touchent particulièrement les dispositions clés comme celles qui confirmeraient l'obligation de l'employeur de consentir des adaptations raisonnables aux personnes qui seraient autrement défavorisées et d'interdire la discrimination ayant pour motif l'orientation sexuelle.

Les autres facteurs qui auront une incidence sur la charge de travail de la Commission sont les suivants :

- la décision dans la cause *Haig et Birch* (qui a trait à la constitutionnalité de l'article 3 de la Loi canadienne sur les droits de la personne) aura une incidence sur le nombre de plaintes déposées auprès de la Commission (p. ex. orientation sexuelle);



Tableau 3 : Ressources par organisation

(en milliers de dollars)				Budget des dépenses		Prévu	
				1992-1993		1991-1992	
				A-P		A-P	
				(\$)		(\$)	
Cabinets du président et de la vice-présidente	756	9*	731	9*			
Secrétaire général	615	6	640	6			
Services juridiques	1 348	15	1 217	15			
Communications	1 559	16	1 622	16,5			
Antidiscrimination**	1 426	22	1 381	21,5			
Équité en matière d'emploi et partie salariale	1 982	32	2 099	32			
Politiques et planification	640	9	631	9			
Services de gestion	2 804	24	2 681	24			
Personnel	599	9	589	9			
Régions	4 915	75	4 408	75			
				16 644	217	15 999	217
Tribunal des droits de la personne***				1 586	9	1 466	9
				18 230	226	17 465	226

\* Ce chiffre comprend 2 années-personnes non contrôlées (c.-à-d. le président et la vice-présidente nommés par le gouverneur en conseil).

\*\* Ceci est une nouvelle direction, anciennement la Direction du traitement des plaintes, et le bureau des Opérations régionales à l'administration centrale.

\*\*\* Le Tribunal exerce ses activités indépendamment de la Commission.

**Direction des services de gestion :** Cette direction fournit des services de soutien à l'administration centrale et aux bureaux régionaux de la Commission, notamment des services en matière de finances, de gestion des biens, d'accès à l'information et de renseignements personnels, de gestion de l'information et d'informatique.

**Direction du personnel :** Cette direction fournit des services de soutien à l'administration centrale et aux bureaux régionaux concernant, notamment, la dotation, la classification, la rémunération et les avantages sociaux, les relations de travail, la planification de la formation et des ressources humaines, les langues officielles, la santé et la sécurité.

**Tribunal des droits de la personne :** Le tribunal des droits de la personne est un organe quasi judiciaire, qui exerce ses activités indépendamment de la Commission. Les membres du tribunal sont nommés par le président du Comité du tribunal des droits de la personne, dont le bureau principal est à Toronto. Un secrétariat distinct, dont le siège est à Ottawa, assure tous les services de soutien nécessaires au bon fonctionnement des tribunaux partout au Canada.

**Direction des services juridiques :** Les Services juridiques fournissent des avis juridiques au président, aux commissaires et au personnel. En plus, leurs avocats représentent la Commission dans les affaires qui sont portées devant les tribunaux, les tribunaux d'appel et les cours de justice.

**Direction des politiques et de la planification :** Le mandat de cette direction consiste à dispenser des conseils en matière de politique et de recherche afin d'appuyer le travail de la Commission et de ses directions opérationnelles. La Direction suit les questions pertinentes de droits de la personne et publie des projets de politiques, des lignes directrices et des rapports de recherche.

**Direction des communications :** Cette direction doit s'acquitter des tâches opérationnelles d'information et de persuasion au moyen de la sensibilisation publique, de la liaison et des relations avec les médias. Pour ce faire, elle produit du matériel pour la promotion et la sensibilisation et fournit des services de direction et des conseils aux agents des communications régionaux au moyen de relations avec les médias et d'événements spéciaux.

**Direction de l'équité en matière d'emploi et de la parité salariale :** Cette direction doit s'acquitter de tâches opérationnelles en vue de faire respecter la parité salariale et l'équité en matière d'emploi d'une manière conforme aux articles 10 et 11 de la Loi canadienne sur les droits de la personne. Elle enquête également sur les plaintes de discrimination, entreprend des examens conjoints et examine les rapports d'équité annuels qui lui sont présentés en vertu de la Loi sur l'équité en matière d'emploi.

**Direction des programmes d'antidiscrimination :** Cette direction a pour fonction de veiller à ce que toutes les plaintes déposées auprès de la Commission sauf celles relatives à l'équité en matière d'emploi et à la parité salariale, soient examinées d'une manière conforme aux dispositions de la Loi canadienne sur les droits de la personne. Il lui incombe également de se charger de l'assurance de la qualité, d'offrir des services de conciliation, d'élaborer et de dispenser la formation du personnel chargé des activités d'antidiscrimination de la Loi, d'élaborer des normes de rendement et des systèmes de mesure des politiques opérationnelles en matière de mise en oeuvre, et de réaliser des examens opérationnels du traitement des plaintes à l'administration centrale et dans les régions.

**Régions :** Les bureaux régionaux sont chargés de faire enquête sur toutes les plaintes, à l'exception de celles relatives à l'équité en matière d'emploi et à la parité salariale. Ils jouent également un rôle essentiel dans la prestation de services de communications aux Canadiens. Les bureaux régionaux sont situés à Halifax, Montréal, Ottawa, Toronto, Winnipeg, Edmonton et Vancouver.

**Structure par activité :** La Commission constitue l'unique activité du programme. Pour exécuter son programme, la Commission a réparti son activité selon quatre fonctions; le tribunal des droits de la personne est compris également dans cette activité en raison du libellé actuel de la Loi canadienne sur les droits de la personne, mais il est administré indépendamment de la Commission. Les secteurs d'activité sont les suivants :

*	Antidiscrimination;
*	Équité en matière d'emploi et parité salariale;
*	Équité et promotion des droits de la personne;
*	Services et gestion du programme; et
*	Tribunal.

La fonction des services et de la gestion du programme a trait à l'orientation générale, à la formulation des politiques administratives, à la coordination et aux services communs centralisés de la Commission. Les autres fonctions visent à la prestation des services au grand public en vertu du mandat de la Commission. La fonction Tribunal fait partie de cette organisation en raison du libellé actuel de la Loi canadienne sur les droits de la personne. Toutefois, toutes les activités du Tribunal sont indépendantes de la Commission.

**Structure par organisation :** La Commission est composée d'un président, d'une vice-présidente et d'au plus six autres membres nommés par le gouverneur en conseil. Le président et la vice-présidente sont nommés à temps plein pour une période ne devant pas excéder sept ans et les autres commissaires, pour trois ans.

L'exécution du programme se fait par l'entremise des cabinets du président, du secrétaire général, de sept bureaux régionaux et des directions suivantes de l'administration centrale : Antidiscrimination, Équité en matière d'emploi et parité salariale, Communications, Politiques et planification, Services juridiques, Services de gestion et Personnel.

**Secrétaire général :** Le cabinet du Secrétaire général donne des conseils aux commissaires, coordonne les activités du personnel et dirige les activités des directions à l'administration centrale et des bureaux régionaux.

- décider de ne pas donner suite à la plainte (par exemple, si le cas ne relève pas de la compétence de la Commission ou si le délai pour déposer la plainte est échu);
- rejeter la plainte;
- renvoyer le plaignant à l'autorité compétente;
- nommer un conciliateur chargé d'essayer d'en arriver à un règlement de la plainte;
- approuver le règlement sur lequel les parties se sont entendues;
- demander au président du tribunal des droits de la personne de constituer un tribunal.



La Commission se sert en outre des données recueillies et publiées en application de la Loi sur l'équité en matière d'emploi, ainsi que des données obtenues dans le cadre du Programme d'équité en matière d'emploi du Conseil du Trésor, pour cerner les cas de sous-représentation des femmes, des minorités visibles, des personnes handicapées et des autochtones au sein du gouvernement fédéral ou dans le secteur réglementé par celui-ci. Elle cherche ensuite à collaborer avec les employeurs à l'élimination des facteurs systémiques expliquant la sous-représentation et à l'élaboration de plans pour corriger la situation.

La Commission s'applique également à promouvoir l'égalité des chances ainsi qu'à décourager les pratiques discriminatoires en réalisant des programmes d'information et de sensibilisation publique, en publiant des lignes directrices, en effectuant des recherches, en examinant des règlements et d'autres textes de même nature, et en entretenant des liens étroits avec les organismes de défense des droits de la personne et les groupes d'intérêt connexe.



La Loi canadienne sur les droits de la personne et la Charte canadienne des droits et libertés sont complémentaires en ce sens qu'elles enchaînent dans la Constitution la protection des droits de chaque personne. La Charte s'applique uniquement aux activités du gouvernement tandis que la Loi canadienne sur les droits de la personne s'applique en plus au secteur privé dont les activités sont réglementées par le gouvernement fédéral. Dans les domaines de compétence autres que fédérale, des lois semblables ont été adoptées par les provinces dans le but de protéger les droits de la personne. La Commission canadienne des droits de la personne fait la liaison avec les commissions provinciales des droits de la personne pour veiller à ce que les droits de la personne soient protégés partout au Canada.

## 2. Mandat

La Loi canadienne sur les droits de la personne, S.C. 1976-1977, a été proclamée le 1<sup>er</sup> mars 1978. Elle a été modifiée par le S.C. 1980-81-82-83, c. 111, 143, proclamé le 1<sup>er</sup> juillet 1983, et par le S.C. 1985, c. 26, proclamé le 15 octobre 1985.

## 3. Objectif du programme

Promouvoir le principe selon lequel chacun doit avoir une chance égale de participer à toutes les sphères de la vie canadienne dans la mesure compatible avec ses devoirs et obligations au sein de la société.

## 4. Description du programme

La Commission canadienne des droits de la personne mène des fonctions à la fois de mise en oeuvre, de conciliation et de promotion pour assurer l'égalité des chances.

Les mesures de mise en oeuvre consistent principalement à traiter les plaintes de discrimination déposées contre toute personne ou entreprise relevant de la compétence fédérale. La Commission dispose de vastes pouvoirs pour faire enquête sur les plaintes et les résultats de ces enquêtes sont soumis aux commissaires pour décision. Ceux-ci peuvent, après examen des résultats ainsi que des observations faites par l'une ou l'autre des parties à la plainte :

## B. Renseignements généraux

### 1. Introduction

Créée en 1978 en application de la Loi canadienne sur les droits de la personne, la Commission canadienne des droits de la personne est chargée d'appliquer la Loi et de voir à ce que les principes d'égalité des chances et de non-discrimination soient respectés dans tous les domaines relevant de la compétence fédérale. En particulier, la Commission s'occupe, pour ce qui est de l'emploi et de la fourniture de services, des plaintes de discrimination fondées sur l'un ou l'autre des motifs énoncés dans la Loi : la race, la couleur, l'origine nationale ou ethnique, la religion, l'âge, le sexe, l'état matrimonial, la situation de famille, la déficience et l'état de personne gracée.

De plus, la Commission fait enquête sur les plaintes de disparité salariale entre hommes et femmes qui accomplissent des fonctions équivalentes. Dans le domaine de l'équité en matière d'emploi, la Loi sur l'équité en matière d'emploi de 1986 exige que les rapports annuels présentés par les employeurs réglementés par le gouvernement fédéral soient mis à la disposition de la Commission, qui examine leurs pratiques d'emploi. Lorsqu'il y a lieu, la Commission peut déposer une plainte aux termes de l'article 10 de la Loi canadienne sur les droits de la personne.

À son obligation de faire enquête sur les plaintes de discrimination, s'ajoute la responsabilité légale d'élaborer et de réaliser des programmes d'information destinés à sensibiliser le public aux principes inscrits dans la Loi canadienne sur les droits de la personne.

Le pouvoir statuaire de la Commission s'étend à tous les secteurs relevant de la compétence fédérale, notamment les ministères et organismes fédéraux, les sociétés d'Etat, les entreprises privées qui assurent le transport régulier de biens ou de personnes d'une province à une autre ou entre le Canada et un autre pays, les banques à charte, les pipelines interprovinciaux ou internationaux, les entreprises de radiodiffusion soumises à la réglementation fédérale, les compagnies de téléphone, les éleveurs à grains et les compagnies qui s'occupent de la manutention de produits radioactifs.

La Commission est un organisme indépendant qui fait rapport au Parlement par l'entremise du ministre de la Justice.

Tableau 2 : Résultats financiers en 1990-1991

(en milliers de dollars)			
1990-1991			
Réel	Budget principal	Ecart	
Commission canadienne des droits de la personne	16 910	14 822	2 088
Années-personnes* : contrôlées par C.T.	218	203	15
: Autres	2	2	-
220	205	15	

\* Voir le tableau 9 à la page 27 pour plus de détails sur les années-personnes.

### Explication de la différence :

Années-personnes - La surutilisation de 15 années-personnes dans le Budget des dépenses a été approuvée afin de pallier l'accroissement de la charge de travail [Budget des dépenses supplémentaire (B)].

Dépenses - Le déficit de 2 088 000 \$ ci-dessus a été comblé au moyen d'un budget de dépenses supplémentaire de 1 813 252 \$ et du Crédit 5 pour évanouissements du Conseil du Trésor de 316 033 \$. La ventilation des différents articles expliquant l'augmentation figure ci-dessous.

(en milliers de dollars)	
0	Financement accru en raison de l'augmentation de la charge de travail à la Direction de l'équité en matière d'emploi et de la parité salariale
0	Augmentation de la masse salariale attribuable aux rajustements paritaires
316	

## 2. Sommaire des besoins financiers

Tableau 1 : Besoins financiers pour 1992-1993

(en milliers de dollars)		Budget des dépenses	Prévu	Écart
Commission canadienne des droits de la personne		1992-1993	1991-1992	
Années-personnes* : contrôlées par C.T.		224	224	0
: Autres		2	2	0
		226	226	0

\* Voir le tableau 9 à la page 27 pour plus de détails sur les années-personnes.

**Explication de la différence :** L'écart de 765 000 \$, soit 4 p. 100, vient d'une augmentation des niveaux de référence pour 1992-1993. Cette augmentation est principalement attribuable à une plus grande charge de travail dans tous les secteurs de la Commission.

**Explication des prévisions pour 1991-1992 :** Les dépenses prévues pour 1991-1992 (au 30 novembre 1991) sont de 671 000 \$ de plus que ce qui est indiqué dans le Budget des dépenses de 1991-1992. L'autorisation de dépenses supplémentaires qui figurera dans le Budget des dépenses supplémentaire correspond principalement aux augmentations de la charge de travail.

la Commission a poursuivi son étude sur l'accessibilité aux immeubles fédéraux. L'étape II, qui est une étude d'un échantillonnage de banques et de comptoirs postaux, sera terminée en 1991-1992. Deux autres études ont été entreprises en 1991-1992 relativement à la disponibilité d'appareils de télécommunication pour malentendants et de publications du gouvernement fédéral sur des supports de substitution. On planifie actuellement une étude des moyens de transport en 1992-1993 (voir la page 23).



A. Plans pour 1992-1993 et rendement récent

1. Points saillants

Les points saillants du plan des dépenses sont les suivants :

- Le ministre de la Justice a récemment exprimé le souhait de présenter au début de 1992 un projet de loi visant à modifier la Loi canadienne sur les droits de la personne. Si tel est le cas, la Commission participera au processus de modification de la Loi au cours de l'année financière 1992-1993 (voir la page 18);

- en réaction aux restrictions budgétaires et à la charge de travail qui augmente, la Commission a pris des mesures au cours des dernières années pour améliorer l'efficacité du traitement des plaintes. Des mesures telles le règlement précoce ont aidé la Commission à offrir de meilleurs services en la matière; on devrait continuer de mettre l'accent sur le règlement précoce en 1992-1993 (voir la page 19);

- les examens et les enquêtes dans le domaine de l'équité en matière d'emploi ont encore été un élément important en 1991-1992. Des mesures ont été mises en oeuvre et ce travail se poursuivra en 1992-1993, afin de terminer l'examen de toutes les plaintes reliées à l'équité en matière d'emploi reçues avant le 31 décembre 1991. En 1992-1993, la Commission s'attend également à participer activement au processus de réaction aux recommandations découlant de l'examen législatif de la Loi sur l'équité en matière d'emploi (voir la page 22);

- en 1992-1993, la Commission élargira ses activités dans le domaine des communications non écrites. Elle fera un plus grand usage des services de radiodiffusion et de télévision en plus d'accroître ses liaisons avec les groupes communautaires et d'autres groupes de défense des droits de la personne (voir la page 23);



Autorisations

de dépenser

A. Autorisations pour 1992-1993 - Partie II du Budget des dépenses

Besoins financiers par autorisation

Crédits (en milliers de dollars)	Budget principal 1992-1993		Budget principal 1991-1992
	Budget principal	Total	
Commission canadienne des droits de la personne			
10 Dépenses du programme	16 508	15 143	
(L) Contributions au régime d'avantages sociaux des employés	1 722	1 651	
Total de l'organisme	18 230	16 794	

Crédits - Libellé et sommes demandées		Budget principal 1992-1993
Crédits (dollars)		
10 Dépenses du programme		16 508 000

Programme par activité (en milliers de dollars)		Budget principal 1992-1993		Total	Budget principal 1991-1992
Années-personnes	Fonction- personnes autorisées*	Budgétaire	Dépenses		
Commission canadienne des droits de la personne	224	17 390	840	18 230	16 794
Années-personnes autorisées*	220				

\* Voir le tableau 9 à la page 27 pour plus de renseignements sur les années-personnes.

Autorisations de dépenser

A. Autorisations pour 1992-1993 ..... 6  
 B. Emploi des autorisations en 1990-1991

Partie I Aperçu du programme

A. Plans pour 1992-1993 et rendement récent ..... 6  
 1. Points saillants ..... 6  
 2. Sommaire des besoins financiers ..... 8  
 3. Examen des résultats financiers ..... 9  
 B. Renseignements généraux

1. Introduction ..... 10  
 2. Mandat ..... 11  
 3. Objectif du programme ..... 11  
 4. Description du programme ..... 11  
 5. Organisation du programme en vue de son exécution ..... 13

C. Perspective de planification  
 1. Facteurs externes qui influent sur le programme ..... 17  
 2. Initiatives ..... 18  
 3. État des initiatives annoncées antérieurement ..... 18  
 D. Données sur le rendement et justifications des ressources ..... 19

Partie II Renseignements supplémentaires

A. Aperçu des ressources du programme  
 1. Besoins financiers par article ..... 26  
 2. Besoins en personnel ..... 27  
 3. Coût net du programme ..... 29  
 B. Autres renseignements ..... 30  
 1. Publications disponibles ..... 30  
 Index ..... 32

## Avant-propos

Le présent plan de dépenses, conçu pour servir de document de référence, regroupe un certain nombre de renseignements de base.

Le document comprend deux parties. La partie I brosse un aperçu du Programme, c'est-à-dire qu'elle en décrit les grandes lignes, donne des renseignements d'ordre général et en expose le mandat, les objectifs et les perspectives en matière de planification. La partie II fournit des renseignements détaillés sur les coûts, les ressources et d'autres aspects.

La partie I est précédée d'un exposé des autorisations de dépenser tiré de la Partie II du Budget des dépenses et du volume II des Comptes publics. Cette façon de procéder a pour objet d'assurer une certaine continuité avec les autres documents budgétaires et de permettre l'évaluation des résultats financiers du Programme pour l'année écoulée.

La table des matières donne une idée générale du contenu de chaque partie, tandis que l'index devrait en faciliter l'utilisation comme source de référence et de recherche.



Budget des dépenses 1992-1993

Partie III

Commission canadienne des droits  
de la personne

## Les documents budgétaires

Le Budget des dépenses du gouvernement du Canada est divisé en trois parties. Commencant par un aperçu des dépenses totales du gouvernement dans la Partie I, les documents deviennent de plus en plus détaillés. Dans la Partie II, les dépenses sont décrites selon les ministères, les organismes et les programmes. Cette partie renferme aussi le libellé proposé des conditions qui s'appliquent aux pouvoirs de dépenser qu'on demande au Parlement d'accorder. Dans les documents de la Partie III, on fournit des détails supplémentaires sur chacun des ministères ainsi que sur leurs programmes surtout axés sur les résultats attendus en contrepartie de l'argent dépensé.

Les instructions sur la façon de se procurer ces documents se trouvent sur le bon de commande qui accompagne la Partie II.

©Ministre des Approvisionnements et Services Canada 1992  
En vente au Canada par l'entremise des

Librairies associées  
et autres libraires

ou par la poste auprès du

Groupe Communication Canada — Edition  
Ottawa (Canada) K1A 0S9

N° de catalogue BT31-2/1993-III-21  
ISBN 0-660-56596-X

**Commission  
canadienne des  
droits de la personne**

**Budget  
des dépenses  
1992-1993**



**Partie III**

Plan de dépenses

CA1  
FN  
-E 77



# Canadian Intergovernmental Conference Secretariat

## 1992-93 Estimates



### Part III

Expenditure Plan

## **The Estimates Documents**

The Estimates of the Government of Canada are structured in three Parts. Beginning with an overview of total government spending in Part I, the documents become increasingly more specific. Part II outlines spending according to departments, agencies and programs and contains the proposed wording of the conditions governing spending which Parliament will be asked to approve. The Part III documents provide additional detail on each department and its programs primarily in terms of the results expected for the money spent.

Instructions for obtaining each volume can be found on the order form enclosed with Part II.

©Minister of Supply and Services Canada 1992

Available in Canada through

Associated Bookstores  
and other booksellers

or by mail from

Canada Communication Group — Publishing  
Ottawa, Canada K1A 0S9

Catalogue No. BT31-2/1993-III-59  
ISBN 0-660-56597-8

*Printed on  
recycled paper*



*Imprimé sur du  
papier recyclé*

**1992-93 Estimates**

**Part III**

**Canadian Intergovernmental  
Conference Secretariat**



## **Preface**

This Expenditure Plan is designed to be used as a reference document, and as such contains several levels of detail to respond to the various needs of its audience.

This Plan is divided into two sections. Section I presents an overview of the Program including a description, information on its background, objectives and planning perspective as well as performance information that forms the basis for the resources requested. Section II provides further information on costs and resources as well as special analyses that the reader may require to understand the Program more fully.

Section I is preceded by details of Spending Authorities from Part II of the Estimates and Volume II of Public Accounts. This is to provide continuity with other Estimates documents as well, and to help in assessing the Program's financial performance over the past year.

This document is designed to permit easy access to specific information that the reader may require. The Table of Contents provides a detailed guide to each section. In addition, references are made throughout the document to allow the reader to find more details on items of particular interest.

---

## Table of Contents

---

### Spending Authorities

A.	Authorities for 1992-93	4
B.	Use of 1990-91 Authorities	5

### Section I

#### Program Overview

A.	Plans for 1992-93	
1.	Highlights	6
2.	Summary of Financial Requirements	6
B.	Recent Performance	
1.	Highlights	7
2.	Review of Financial Performance	7
C.	Background	
1.	Introduction	8
2.	Mandate	8
3.	Program Objective	8
4.	Program Description	8
5.	Program Organization for Delivery	9
D.	Planning Perspective	10
E.	Program Performance Information	10

### Section II

#### Supplementary Information

A.	Profile of Program Resources	
1.	Financial Requirements by Object	13
2.	Personnel Requirements	14
3.	Revenue	15
4.	Net Cost of Program	17
B.	Other Information	
1.	Conferences - Distribution by Sector	18
2.	Conferences - Fiscal Year 1973-74 to 1990-91	19

Index	20
-------	----

---

**Spending Authorities**

---

**A. Authorities for 1992-93 - Part II of the Estimates****Financial Requirements by Authority**

---

Vote	(thousands of dollars)	1992-93 Main Estimates	1991-92 Main Estimates
<hr/>			
	<b>Canadian Intergovernmental Conference Secretariat</b>		
10	Program expenditures	2,942	3,047
(S)	Contributions to employee benefit plans	233	165
<hr/>			
	<b>Total Agency</b>	<b>3,175</b>	<b>3,212</b>

---

**Votes - Wording and Amounts**

---

Vote	(dollars)	1992-93 Main Estimates
<hr/>		
	<b>Canadian Intergovernmental Conference Secretariat</b>	
10	Canadian Intergovernmental Conference Secretariat - Program expenditures	2,942,000

---

## Program by Activities

(thousands of dollars)	1992-93 Main Estimates			Total	1991-92 Main Estimates
	Authorized person-years*	Budgetary Operating	Capital		
Canadian Intergovernmental Conference Secretariat	32**	3,160	15	3,175	3,212
1991-92 Authorized person-years	22				

\* See figure 7, page 14, for additional information on person-years.

\*\* The person-years have been adjusted from 22 to 32 to include the 10 positions staffed by provincial secondees.

## B. Use of 1990-91 Authorities - Volume II of the Public Accounts

Vote (dollars)		Main Estimates	Total Available for Use	Actual Use
5 (S)	<b>Canadian Intergovernmental Conference Secretariat</b>			
	Program expenditures	3,009,000	3,318,500	3,258,613
	Contributions to employee benefit plans	155,000	155,000	155,000
<b>Total Program - Budgetary</b>		3,164,000	3,473,500	3,413,613

## Section I Program Overview

### A. Plans for 1992-93

#### 1. Highlights

The major focus of the Canadian Intergovernmental Conference Secretariat (CICS) is the provision of support services to intergovernmental meetings of First Ministers, ministers, and deputy ministers. At present there is no fixed agenda for the holding of future First Ministers' Conferences (FMCs). The program will provide these services in 1992-93 with the following goals:

- o to provide services for one federal-provincial conference of First Ministers in the National Capital Region and two Premiers' meetings at an approximate direct cost of \$300,000 (see page 11); and
- o to provide services for preparatory meetings for First Ministers' conferences and intergovernmental meetings at the ministerial and deputy ministerial level at an approximate direct cost of \$900,000 (see page 11).

#### 2. Summary of Financial Requirements

**Figure 1: Financial Requirements**

(thousands of dollars)	Estimates 1992-93	Forecast* 1991-92	Change
Canadian Intergovernmental Conference Secretariat	3,175	3,115	60
Revenue credited to the Consolidated Revenue Fund (CRF)	1,396	1,510	(114)
Person-years**: Controlled by Treasury Board (TB)	32	22	10
Other	1	1	-
	33	23	10

\* Based on information known to management as of November 30, 1991.

\*\* See figure 7, page 14, for additional information on person-years.

**Explanation of Change:** The financial requirement for 1992-93 is \$60,000 or 1.9% higher than the 1991-92 forecast expenditures. The increase is attributable to a price adjustment increase for salaries, wages and benefits. The difference in revenue of \$114,000 or 7.5% is attributable to the receipt of the provincial share of the 1990-91 supplementary funding during 1991-92. All provincial contributions are accounted for on a cash basis. The change of 10 person-years reflects a modification in reporting for 1992-93. The Secretariat will now include in its person-years count the 10 positions staffed by provincial employees. The salaries of these positions are already included in the reference level.

## B. Recent Performance

### 1. Highlights

#### Highlights of the program in 1991-92 include:

- o it is anticipated that the CICS will have supported approximately 80 meetings by the close of the 1991-92 fiscal year (see page 10);
- o CICS served the Annual Premiers' Conference in Whistler, British Columbia in August and the Western Premiers' Conference in Nipawin, Saskatchewan in May; and
- o as of November 30, 1991 CICS has been active in 21 sectors of intergovernmental conference activity (see page 18).

#### Highlights of the program in 1990-91 include:

- o during the period April 1, 1990 to March 31, 1991, CICS served 86 conferences (see page 10);
- o CICS served a First Ministers' Conference on the Constitution held in Ottawa in June, the Annual Premiers' Conference in Winnipeg in August and the New England Governors and Eastern Canadian Premiers' Conference in Mystic, Connecticut in June; and
- o the CICS was active in 28 sectors of intergovernmental conference activity (see page 18).

**Note:** Further information can be found in the CICS Report to Governments 1990-1991.

### 2. Review of Financial Performance

**Figure 2: 1990-91 Financial Performance**

(thousands of dollars)	1990-91		
	Actual	Main Estimates	Change
Canadian Intergovernmental Conference Secretariat	3,414	3,164	250
Revenue credited to the CRF	1,856	1,377	479
Person-Years*: Controlled by TB	20	22	(2)
Other	1	1	-
	21	23	(2)

\* See figure 7, page 14, for additional information on person-years.



**Explanation of Change:** In 1990-91, actual financial requirements were \$250,000 or 7.9% higher than the Main Estimates. The increase in expenditures was caused by the June 1990 FMC which required supplementary funding.

The \$479,000 or 34.8% increase in actual revenue over the 1990-91 Estimates is due to the receipt in 1990-91 of part of the 1989-90 provincial contributions resulting in higher provincial share revenue. For more details on revenue see Section II, Supplementary Information, page 15.

The lapse of 2 person-years was due to the departure of employees. The positions were staffed during fiscal year 1991-92.

## **C. Background**

### **1. Introduction**

The Canadian Intergovernmental Conference Secretariat (CICS) was created by the First Ministers of Canada to serve federal-provincial and interprovincial meetings of First Ministers, ministers and deputy ministers by providing all services required for their organization and administration. The CICS is an agency of both the federal and provincial governments and as such acts as a neutral intergovernmental body. Its budget is supported by both orders of government and its staff includes both federal and provincial public servants. The Secretary reports to all governments annually. The operations are reviewed by federal and provincial senior officials designated by their First Ministers. The CICS reports to Parliament through the Prime Minister.

### **2. Mandate**

The Canadian Intergovernmental Conference Secretariat was established pursuant to an agreement reached at the May 1973 First Ministers' Conference, and designated a department of the federal government by an Order-in-Council of November 29, 1973.

### **3. Program Objective**

CICS provides administrative and support services for the meetings of First Ministers, as well as for federal-provincial and interprovincial meetings of ministers and deputy ministers.

### **4. Program Description**

The Canadian Intergovernmental Conference Secretariat acts as the permanent secretariat of the First Ministers' Conference and serves other meetings of First Ministers, intergovernmental meetings of ministers and those of deputy ministers. This includes the set up of conference site facilities; secretaryship; interpretation; the translation, printing, distribution and control of documents; preparation of records of proceedings; media relations; security; and the provision of the technical equipment and secretarial assistance. In addition to the above conference services which are available anywhere in Canada, a document archives is maintained by the Secretariat for the use of governments.

## 5. Program Organization for Delivery

**Activity Structure:** The Secretariat has only one activity which is synonymous with the program.

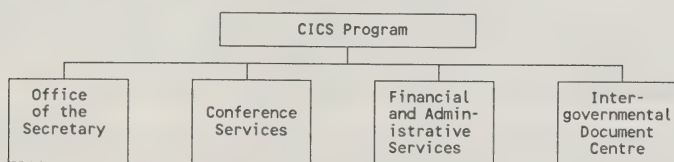
**Organization Structure:** From its base, located in Ottawa, the CICS delivers conference services to intergovernmental meetings held throughout Canada. The Secretary, Canadian Intergovernmental Conferences, is the chief executive officer and is appointed by the Governor-in-Council after consultation with the provincial Premiers.

The organization has the following sub-activities:

- o Conference Services consisting of four conference teams organized to provide administrative, logistical and technical support to individual intergovernmental conferences throughout Canada;
- o The Intergovernmental Document Centre (IDC) which provides document control and records management for conferences served, distribution and consultation services for public conference documents, and acts as an intergovernmental document archives for the federal and provincial governments; and
- o Financial and Administrative Services which provides support for the CICS as a whole.

Figure 3 presents the allocation of resources across the organization.

**Figure 3: 1992-93 Allocation of Resources within Program**



					Total
(\$000)	320	2,115	413	327	3,175
Person-years	4*	18**	6	5	33

\* Includes a Governor-in-Council appointee.

\*\* Includes 10 positions staffed by provincial secondees.

**Note:** Use is made of additional temporary personnel resources in accordance with the requirements of individual conferences. These are provided on an assigned basis by provincial governments, or obtained from personnel agencies.

## **D. Planning Perspective**

### **External Factors Influencing the Program**

The CICS does not convene intergovernmental meetings. It is called upon to respond to decisions taken by governments to meet on national or specific issues. Decisions concerning the location of such meetings, their number in a given fiscal year, their timing and duration are all factors beyond the control of the Secretariat. The level of CICS expenditure for each fiscal year is, however, directly affected by these factors.

### **Other Factors**

A number of key intergovernmental issues could arise and result in additional meetings being held in 1992-93. Since these cannot be predicted with any degree of certainty, supplementary funding could be required during the fiscal year under the following circumstances:

- o when more than one First Ministers' Conference is held;
- o when a First Ministers' Conference is held outside the National Capital Region; and
- o when there is a requirement to support a preparatory round of meetings on constitutional or other issues.

## **E. Program Performance Information**

### **Performance Information**

During the period of April 1, 1990 to March 31, 1991 the CICS served 86 conferences across Canada (refer to figure 5, page 11). For 1991-92, CICS expects to support approximately 80 meetings including two meetings of Premiers. For 1990-91, the percentage of federal-provincial and interprovincial meetings were 66% and 34% respectively. Ministerial conferences (including First Ministers) accounted for 55% of conferences served while deputy ministers and senior officials accounted for 45%.

During fiscal year 1990-91, the Intergovernmental Document Centre increased its document holdings by 1,029 texts. These consisted of 680 documents tabled at federal-provincial conferences and 349 texts emanating from interprovincial meetings (refer to figure 4, page 11).

**Figure 4: Conference Documents - Coded, Catalogued, Distributed**

	1990-91	1989-90	1988-89
Coded and Catalogued	1,029	1,184	1,326
Distributed to Libraries	121	191	163
Requested and Distributed to Others	677	386	365
Documents Held in Archives	19,764	18,735	17,551

**Figure 5: 1987-88 to 1991-92 Intergovernmental meetings - Distribution by Province and Territory**

	1991-92	1990-91	1989-90	1988-89	1987-88
National Capital Region (NCR)	10	15	15	8	21
Ontario*	10	23	19	23	12
Quebec*	4	4	19	23	22
Nova Scotia	6	2	8	6	5
New Brunswick	4	9	3	4	2
Manitoba	3	8	8	8	3
British Columbia	11	7	7	1	3
Prince Edward Island	4	1	6	-	3
Saskatchewan	4	5	6	5	2
Alberta	6	4	4	4	7
Newfoundland	1	4	1	4	11
Yukon/Northwest Territories	4	3	4	-	1
Outside Canada	-	1	1	1	-
Total	67**	86	101	87	92

\* Except NCR.

\*\* As of November 30, 1991. It is anticipated that approximately 80 intergovernmental meetings will have been served by March 31st, 1992.

### Resource Justification

For 1992-93 it is expected that the conference sectors will require \$1,200,000 to meet the direct costs of conferences served. Expenditures for salaries, overtime and supplies that are not apportioned by conference sector amount to \$1,975,000.

**First Ministers and Premiers - \$300,000:** To provide conference services for one conference of First Ministers within the National Capital Region, one annual meeting of Provincial Premiers, and one annual meeting between New England Governors and Eastern Canadian Premiers.

**Other Conference Sectors - \$900,000:** To support meetings of ministers and deputy ministers in various sectors (see figure 10, page 18, for listing of conference sectors).

## Effectiveness

The effectiveness of the Canadian Intergovernmental Conference Secretariat is determined on the basis of the following factors:

- o ability to support effectively First Ministers' and Premiers' Conferences;
- o ability to support effectively other ministerial and deputy ministerial intergovernmental conferences within the budgetary and personnel limitations established by the federal and provincial governments;
- o ability to deliver satisfactorily and equally to all governments the administrative and support services they require for each intergovernmental meeting;
- o ability to satisfy the information requirements of the Canadian public through regular distribution of public conference documents to legislative, university and public libraries throughout Canada; and to satisfy the similar requirements of the federal and provincial governments through the maintenance of an intergovernmental archives; and
- o ability to continue to develop as a neutral intergovernmental organization in support of the federal and provincial governments.

During 1991, biennial consultations took place with senior officials responsible for intergovernmental relations in each government. These consultations are crucial to the operations of the Secretariat since they provide an opportunity for the Secretary to report personally and for governments to discuss in depth the CICS and its activities.



## Section II Supplementary Information

### A. Profile of Program Resources

#### 1. Financial Requirements by Object

**Figure 6: Details of Financial Requirements by Object**

(thousands of dollars)	<b>Estimates 1992-93</b>	<b>Forecast* 1991-92</b>	<b>Actual 1990-91</b>
Personnel			
Salaries and Wages	<b>1,478</b>	1,048	1,027
Contributions to Employee Benefit Plans	<b>233</b>	165	155
	<b>1,711</b>	1,213	1,182
Goods and Services			
Transportation and Communication	<b>564</b>	590	617
Information	<b>120</b>	100	96
Professional and Special Services	<b>278</b>	712	1,049
Rentals	<b>401</b>	395	364
Purchased Repair and Upkeep	<b>16</b>	15	20
Utilities, Materials and Supplies	<b>70</b>	60	57
Other Subsidies and Payments	<b>-</b>	-	3
	<b>1,449</b>	1,872	2,206
<b>Total Operating</b>	<b>3,160</b>	3,085	3,388
Capital	<b>15</b>	30	26
<b>Total Expenditures</b>	<b>3,175</b>	3,115	3,414

\* Based on information known to management as of November 30, 1991.



## 2. Personnel Requirements

**Figure 7: Details of Personnel Requirements**

	Person-Years* Controlled by Treasury Board			Current Salary Range	1992-93 Average Salary Provision
	Estimates 92-93	Forecast 91-92	Actual 90-91		
Management	1	-	-	61,500-138,300	-
Administration and					
Foreign Service	16	10	10	14,810- 77,182	50,112
Administrative Support	15	12	12	16,163- 47,383	30,489
	32**	22	22		
	Other Person-Years*			Current Salary Range	1992-93 Average Salary Provision
	Estimates 92-93	Forecast 91-92	Actual 90-91		
Senior Levels	1	1	1	44,300-165,500	-

\* **Person-Years** - refers to the employment of one person for one full year or the equivalent thereof (for example, the employment of three persons for four months each). A person-year may consist of regular time personnel (whether in Canada or abroad), continuing and non-continuing, full-time or part-time, seasonal, term or casual employees, and other types of employees.

**Controlled person-years** are those subject to the control of the Treasury Board. With some exceptions, the Treasury Board directly controls the person-years of departments and agencies listed in the Schedule I, Parts I and II, of the Public Service Staff Relations Act. The Treasury Board does not control person-years related to Ministers' staff appointed pursuant to Section 39 of the Public Service Employment Act and all appointments pursuant to an Order in Council. Also, the person-years of some departments and agencies may be excluded from Treasury Board control. Controlled person-years are referred to as "authorized" person-years in Part II of the Estimates.

**Other person-years** are those not subject to Treasury Board control but disclosed in Part III of the Estimates, on a comparative basis with previous years, in support of the personnel expenditure requirements specified in the Estimates.

\*\* The person-years have been adjusted from 22 to 32 to include the 10 positions staffed by provincial secondees.

**Note:** The person-year columns display the forecast distribution of the controlled and other person-years for the Program by occupational group. The current salary range column shows the salary ranges by occupational group at October 1, 1991. The average salary column reflects the estimated base salary costs including allowance for collective agreements, annual increments, promotions and merit pay divided by the person-years for the group. Year-to-year comparison of averages may be affected by changes in the distribution of the components underlying the calculations.

### 3. Revenue

The CICS' operational expenses are co-shared by the federal and provincial governments. The provincial shares are calculated in proportion to the population using the latest decennial census. The 1981 population census figures will be used until such time as the 1991 figures are available. The federal government absorbs the share of Manitoba which has not contributed to the financing of the CICS. It is estimated that total revenue will be \$1,396,000 for 1992-93.

**Figure 8: Revenue sources**

(thousands of dollars)	<b>Estimates 1992-93</b>	<b>Forecast* 1991-92</b>	<b>Actual 1990-91</b>
Provincial Governments	<b>1,396</b>	1,510	1,836
Miscellaneous	-	-	20
<b>Total</b>	<b>1,396</b>	1,510	1,856

\* Based on information known to management as of November 30, 1991.

#### **Information on the federal-provincial CICS cost-sharing formula**

##### **Determination of operating costs to be co-shared for 1992-93:**

Main Estimates 1992-93		\$3,175,000
Items excluded from cost-sharing with the provinces:		
o Contributions to Federal Employee Benefit Plans	\$(233,000)	
o Tenant Services	(9,000)	
o Capital	<u>(15,000)</u>	<u>(257,000)</u>
Total amount to be co-shared		<u><b>\$2,918,000</b></u>
Allocation of co-shared amount		
o Provincial governments (50%)	\$1,459,000	
o Federal government (50%)	\$1,459,000	

**The projected provincial shares for 1992-93 are as follows:**

---

	<u>Population (%)</u>	<u>Amount</u>
Newfoundland	2.3	\$ 33,600
Nova Scotia	3.5	51,100
New Brunswick	2.9	42,300
Prince Edward Island	0.5	7,300
Quebec	26.5	386,600
Ontario	35.5	517,900
Manitoba*	4.3	62,700
Saskatchewan	4.0	58,400
Alberta	9.2	134,200
British Columbia	11.3	<u>164,900</u>
Provincial co-shared amount		\$1,459,000
Adjustment:      * Manitoba's share is presently absorbed by the federal government		<u>(62,700)</u>
Total estimated revenue from provincial governments		<u>\$1,396,300</u>

---

**Note:** The provincial shares for 1992-93 will be adjusted as soon as the 1991 population census figures are available.

**The projected federal share for 1992-93 include:**

---

Federal co-shared amount		\$1,459,000
Adjustments:		
o Contributions to Federal Employee Benefit Plans	\$ 233,000	
o Tenant Services	9,000	
o Capital	15,000	
o Manitoba's share	<u>62,700</u>	<u>319,700</u>
Total estimated cost to the federal government		<u>\$1,778,700</u>

---

#### 4. Net Cost of Program

**Figure 9: Estimated Net Cost of Program for 1992-93**

(thousands of dollars)	1992-93	1991-92
Operating expenditures	3,160	3,205
Capital	15	7
<b>Main Estimates</b>	<b>3,175</b>	<b>3,212</b>
<b>Services received without charge</b>		
Accommodation - from Public Works Canada	357	320
Employer's share of employee benefits (insurance premiums and costs)	60	43
Other services - from other departments	2	3
<b>Total program cost</b>	<b>3,594</b>	<b>3,578</b>
Less: Revenue credited to the Consolidated Revenue Fund*	1,396	1,420
<b>Estimated net program cost</b>	<b>2,198</b>	<b>2,158</b>

\* Further detail provided on page 15.

## B. Other Information

### 1. Conferences - Distribution by Sector

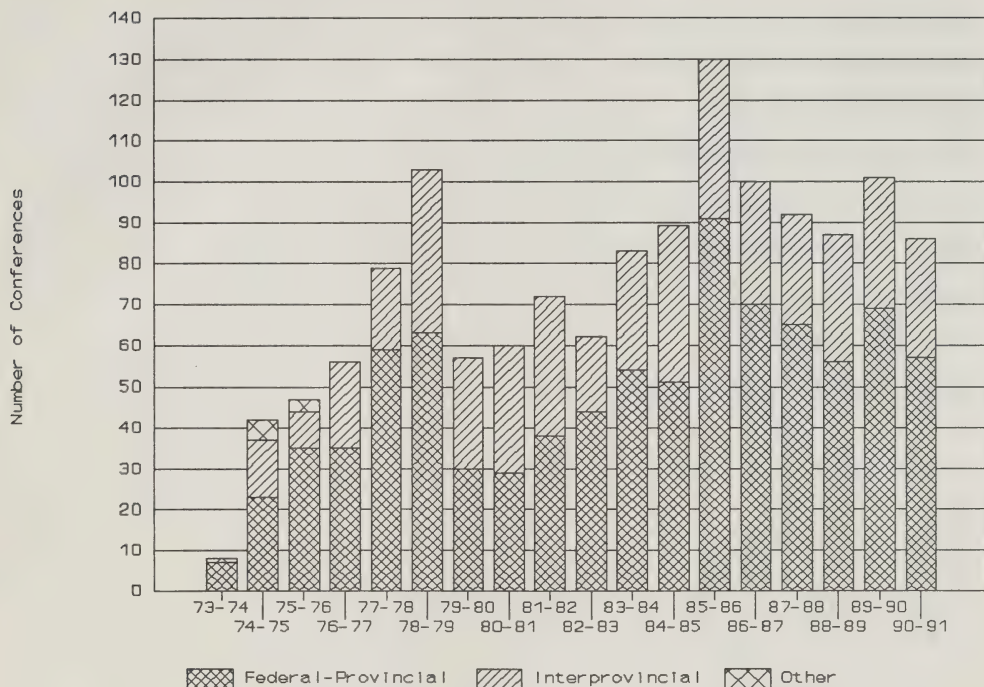
Figure 10: 1987-88 to 1991-92 Intergovernmental meetings - Distribution by Sector

	1991-92	1990-91	1989-90	1988-89	1987-88
First Ministers	-	1	1	-	2
Premiers	1	1	1	1	1
New England Governors/ Eastern Canadian Premiers	-	1	1	1	1
Western Premiers	1	-	-	-	-
Agriculture	5	7	3	2	2
Communications	-	-	-	1	2
Consumer and Corporate Affairs	-	2	3	-	3
Cooperatives	2	1	1	1	-
Culture	4	6	6	4	5
Economic Development	-	-	1	-	2
Energy	3	4	6	4	4
Environment	8	10	10	9	4
Finance	-	1	1	-	-
Financial Institutions	-	-	1	1	-
Forestry	8	4	5	2	2
Government Services	1	1	4	2	3
Health	2	1	3	4	4
Housing	1	4	4	3	3
Human Rights	-	2	5	6	-
Justice	5	9	5	6	8
Labour	-	1	2	2	3
Manpower and Employment	-	3	5	3	4
Mines	1	1	2	2	2
Municipal Affairs	3	1	1	1	1
Northern Development	-	-	1	1	-
Parks	-	2	3	4	-
Science and Technology	4	2	6	4	6
Social Services	2	4	4	4	3
Sport and Recreation	8	9	8	9	11
Status of Women	3	1	1	4	5
Tourism	2	3	3	1	8
Trade	2	3	3	4	1
Transportation	1	1	1	1	2
Total	67*	86	101	87	92

\* As of November 30, 1991.

## 2. Conferences - Fiscal Year 1973-74 to 1990-91

**Figure 11: Conferences served by CICS 1973-74 to 1990-91**





---

## **Index**

---

Activity Structure, 9

Document Centre, 8, 9, 10, 11, 12

Federal Contribution, 8, 15, 16

Intergovernmental Conference Sectors, 7, 11, 18

Meetings of Deputy Ministers, 6, 8, 10, 11, 12

Meetings of First Ministers, 6, 7, 8, 10, 11, 12

Meetings of Ministers, 6, 8, 10, 11, 12

Organization Structure, 9

Revenue, Provincial Contribution, 6, 8, 15, 16

Centre de documentation, 9, 10, 11, 12

Organisation, 9, 10

Quote-part fédérale, 8, 15, 16

Recettes, quote-part des provinces, 7, 8, 15, 16

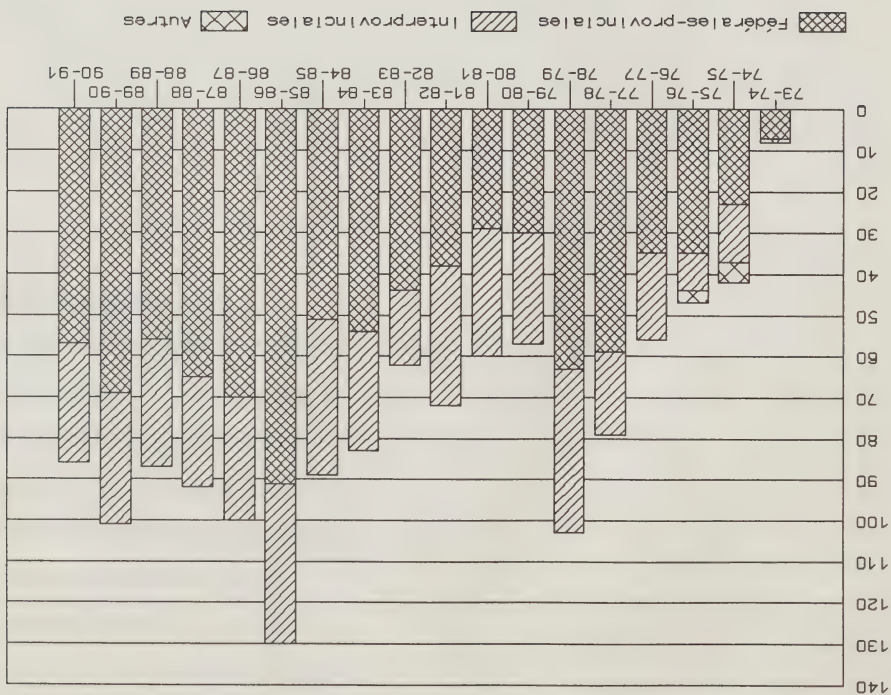
Réunions de ministres, 6, 8, 9, 11, 12

Réunions de Premiers ministres, 6, 7, 8, 9, 10, 11, 12

Réunions de sous-ministres, 6, 8, 9, 11, 12

Secteurs de conférences intergouvernementales, 7, 12, 18

Structure par activité, 9



2. Conférences de 1973-1974 à 1990-1991  
Tableau 11 : Conférences servies par le SCIC de 1973-1974 à 1990-1991

18 (Secrétariat des conférences intergouvernementales canadiennes)

#### 4. Coût net du Programme

Tableau 9 : Coût net estimatif du Programme pour 1992-1993

(en milliers de dollars)		1992-1993	1991-1992
Dépenses de fonctionnement		3 160	3 205
Dépenses en capital		15	7
Budget des dépenses principal		3 175	3 212
Services reçus sans frais			
Locaux - de Travaux publics Canada		357	320
Contribution de l'employeur aux avantages sociaux			
des employés (primes et frais d'assurance)		60	43
Autres services - d'autres ministères		2	3
Coût total du Programme		3 594	3 578
Moins : Recettes portées au Trésor*		1 396	1 420
Coût net estimatif du Programme		2 198	2 158

\* Pour de plus amples détails, voir à la page 15.

La quote-part prévue de chaque province en 1992-1993 s'établit ainsi :

Population (%)	Montant
2,3	33 600 \$
3,5	51 100
2,9	42 300
0,5	7 300
26,5	386 600
35,5	517 900
4,3	62 700
4,0	58 400
9,2	134 200
11,3	164 900
Montant des frais partagés à imputer aux provinces	
Rajustement : * Le gouvernement fédéral acquitte présentement la	
quote-part du Manitoba	
(62 700)	
Recettes totales qu'on prévoit obtenir des gouvernements provinciaux	
1 396 300 \$	

**Nota :** La quote-part provinciale de 1992-1993 sera rajustée dès que les données du recensement de 1991 seront connues.

La quote-part fédérale prévue en 1992-1993 comprend :

Montant des frais partagés à imputer au gouvernement fédéral	1 459 000 \$
Rajustements :	
o Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés fédéraux	233 000 \$
o Services aux locataires	9 000
o Capital	15 000
o Quote-part du Manitoba	62 700
Coût total prévu pour le gouvernement fédéral	1 778 700 \$



**Nota :** Les colonnes concernant les années-personnes montrent la répartition prévue des années-personnes du programme, contrôlées ou non, par groupe professionnel. La colonne concernant l'échelle des traitements actuelle indique les échelles salariales par groupe professionnel en vigueur le 1<sup>er</sup> octobre 1991. La colonne visant le traitement moyen indique les coûts salariaux estimatifs de base, y compris la provision pour les conventions collectives, les augmentations d'échelon annuelles, les promotions et la rémunération au mérite, divisées par le nombre d'années-personnes du groupe. Les modifications apportées à la répartition des éléments utilisés pour le calcul peuvent influencer sur la comparaison des moyennes entre les années.

### 3. Recettes

Les gouvernements fédéral et provinciaux se partagent les dépenses de fonctionnement du SCIC. La quote-part de chaque province est calculée au prorata de sa population d'après les chiffres du dernier recensement décennal. On utilisera les données du recensement de 1981 jusqu'à ce que celles de 1991 n'a pas participé au financement du SCIC. On prévoit que les recettes totales seront de 1 396 000 \$ en 1992-1993.

Tableau 8 : Sources des recettes

(en milliers de dollars)			
Budget des dépenses	Prévu*	Réel	
1992-1993	1991-1992	1990-1991	
Gouvernements provinciaux	1 396	1 510	1 836
Divers	-	-	20
Total	1 396	1 510	1 856

\* Fondé sur les renseignements que possédait la direction au 30 novembre 1991.

### Renseignements concernant la formule fédérale-provinciale de partage de frais du SCIC

Frais de fonctionnement qui sont partagés en 1992-1993 :

Budget des dépenses principal, 1992-1993	3 175 000 \$
Postes exclus du partage de frais avec les provinces :	
Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés fédéraux	(233 000) \$
Services aux locataires	(9 000)
Capital	(15 000)
Frais totaux à partager	2 918 000 \$
Répartition des frais partagés	
Gouvernements provinciaux (50 p. 100)	1 459 000 \$
Gouvernement fédéral (50 p. 100)	1 459 000 \$

**Tableau 7 : Détail des besoins en personnel**

Cadres supérieurs				1	1	1
Provision pour le traitement annuel moyen 1992-1993	Echelle des traitements actuelle	Autres années-personnes*		Budget des dépenses 1992-1993	Prévu 1991-1992	Réel 1990-1991
		32**	22	22		
Gestion	Administration et service extérieur	1	16	15	10	12
	Soutien administratif	-	50 112	30 489	14 810- 77 182	16 163- 47 383
		61 500-138 300	-	-	10	12

\* L'expression «*années-personnes*» désigne l'emploi d'une personne pendant une année complète ou l'équivalent (par exemple, l'emploi de trois personnes pendant quatre mois chacune). Une année-étranger peut viser les employés rémunérés au tarif des heures normales (au Canada ou à l'étranger), permanents ou non, à temps plein ou partiel, saisonniers, normés pour une période déterminée ou occasionnels et d'autres types d'employés.

Les **années-personnes** contrôlées sont assujetties au contrôle du Conseil du Trésor. À quelques exceptions près, le Conseil du Trésor contrôle directement le nombre d'années-personnes des ministères et organismes énumérés à l'annexe I des parties I et II de la Loi sur les relations de travail dans la fonction publique. Le Conseil du Trésor ne contrôle pas les années-personnes concernant le personnel des ministres nommé en vertu de l'article 39 de la Loi sur les relations de travail dans la fonction publique et toutes les nominations faites en vertu d'un décret. En outre, les années-personnes de certains ministères et organismes peuvent être exemptées du contrôle du Conseil du Trésor. Dans la partie II du Budget des dépenses, les années-personnes contrôlées sont identifiées comme années-personnes «autorisées».

Les «autres» années-personnes ne sont pas assujetties au contrôle du Conseil du Trésor mais sont divulguées à la partie III du Budget des dépenses, dans un tableau comparatif avec les années précédentes, à l'appui des dépenses en personnel requises énoncées dans le Budget des dépenses.

\*\* Les années-personnes ont été rajustées de 22 à 32 afin d'inclure les 10 postes occupés par des employés provinciaux en détachement.

Section II  
Renseignements supplémentaires

A. Aperçu des ressources du Programme  
1. Besoins financiers par article

Tableau 6 : Détail des besoins financiers par article

(en milliers de dollars)		
Budget des dépenses 1992-1993	Prévu* 1991-1992	Réel 1990-1991

Personnel		
Traitements et salaires	1 048	1 027
Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	165	155
	1 213	1 182

Biens et services		
Transports et communications	590	617
Information	120	96
Services professionnels et spéciaux	278	1 049
Location	401	364
Achat de services de réparation et d'entretien	16	20
Services publics, fournitures et approvisionnements	70	57
Autres subventions et paiements	-	3

Total des dépenses de fonctionnement	3 160	3 388
Capital	15	26
Dépenses totales	3 175	3 414

\* Fondé sur les renseignements que possédait la direction au 30 novembre 1991.

**Justification des ressources**

En 1992-1993, on prévoit que les coûts directs des services fournis aux divers secteurs de conférences s'élèveront à 1 200 000 \$. Les dépenses au titre des traitements, du temps supplémentaire et des fournitures qui ne sont pas ventilées par secteur de conférences s'établissent à 1 975 000 \$.

**Premiers ministres - 300 000 \$ :** Le coût prévu de services à une conférence fédérale-provinciale des Premiers ministres dans la Région de la capitale nationale, à la réunion annuelle des Premiers ministres provinciaux et à celle des Gouverneurs de la Nouvelle-Angleterre et des Premiers ministres de l'Est du Canada.

**Autres secteurs de conférences - 900 000 \$ :** Pour fournir des services à des réunions de ministres et de sous-ministres dans divers secteurs (consulter le tableau 10, page 18 pour une liste des secteurs de conférences).

**Efficacité du programme**

L'efficacité du Secrétariat des conférences intergouvernementales canadiennes se mesure en fonction des critères suivants :

- o la capacité d'offrir des services de soutien efficaces aux conférences provinciales et interprovinciales des Premiers ministres;
- o la capacité d'offrir des services de soutien efficaces aux autres conférences intergouvernementales de ministres et de sous-ministres en respectant les limites budgétaires et de personnel établies par les gouvernements fédéral et provinciaux;
- o la capacité de fournir à tous les gouvernements, durant chaque réunion intergouvernementale, des services administratifs et de soutien satisfaisants et de qualité égale;
- o la capacité de répondre aux besoins de renseignements du public canadien au moyen d'une diffusion régulière de documents publics de conférences aux bibliothèques parlementaires, universitaires et publiques partout au Canada, ainsi que la capacité de répondre aux besoins semblables des gouvernements fédéral et provinciaux grâce au maintien d'archives intergouvernementales; et
- o la capacité de poursuivre son développement en tant qu'organisation intergouvernementale neutre au service des gouvernements fédéral et provinciaux.

En 1991, des consultations biennales ont eu lieu avec des hauts fonctionnaires responsables des relations intergouvernementales dans chaque gouvernement. Ces consultations sont d'importance cruciale pour le fonctionnement du Secrétariat car elles permettent au Secrétaire de faire personnellement rapport et aux gouvernements, de discuter en profondeur du SCIC et de ses activités.



## E. Données sur le rendement du programme

### Données sur le rendement

Du 1<sup>er</sup> avril 1990 au 31 mars 1991, le SCIC a fourni des services à 86 conférences à travers le Canada (voir tableau 5). En 1991-1992, le SCIC prévoit fournir des services à quelque 80 réunions, y compris deux conférences de Premiers ministres provinciaux. En 1990-1991, les réunions fédérales-provinciales et interprovinciales comptaient respectivement pour 66 et 34 p. 100 du total. Les conférences ministérielles (y compris celles des Premiers ministres) comptaient pour 55 p. 100 des conférences auxquelles des services étaient offerts tandis que celles auxquelles participaient des sous-ministres et des hauts fonctionnaires comptaient pour 45 p. 100.

Au cours de l'exercice 1990-1991, le Centre de documentation intergouvernementale a enrichi ses archives de 1 029 documents. De ce nombre, 680 avaient été déposés à des conférences fédérales-provinciales et 349 émanaient de réunions interprovinciales (voir tableau 4).

Tableau 4 : Documents de conférences codés, catalogués et distribués

	1990-1991	1989-1990	1988-1989
Codés et catalogués	1 029	1 184	1 326
Distribués à des bibliothèques	121	191	163
Distribués à d'autres demandeurs	677	386	365
Gardés en archives	19 764	18 735	17 551

Tableau 5 : Réunions intergouvernementales - Ventilation par province et territoire de 1987-1988 à 1991-1992

	1991-1992	1990-1991	1989-1990	1988-1989	1987-1988
Région de la Capitale nationale	10	15	15	8	21
Ontario*	10	23	19	23	12
Québec*	4	4	19	23	22
Nouvelle-Écosse	6	2	8	6	5
Nouveau-Brunswick	4	9	3	4	2
Manitoba	3	8	8	8	3
Colombie-Britannique	11	7	7	1	3
Ile-du-Prince-Édouard	4	1	6	-	3
Saskatchewan	4	5	6	5	2
Alberta	6	4	4	4	7
Terre-Neuve	1	4	1	4	11
Yukon/T.N.-O.	4	3	4	-	1
À l'extérieur du Canada	-	1	1	1	-
Total	67**	86	101	87	92

\* À l'exclusion de la Région de la capitale nationale.

\*\* Au 30 novembre 1991. On prévoit fournir des services à quelque 80 réunions intergouvernementales au cours de l'exercice se terminant le 31 mars 1992.

Tableau 3 : Répartition des ressources au sein du Programme pour 1992-1993

Programme SCIC				
Bureau du Secrétaire	Services aux conférences	Services financiers et administratifs	Centre de documentation intergouvernementale	
Total				
(en milliers de dollars)	320	2 115	413	327
Années-personnes	4*	18**	6	5
				33

\* Y compris une personne nommée par le gouverneur en conseil.

\*\* Y compris 10 postes occupés par des employés provinciaux en détachement.

**Nota :** Au besoin, le SCIC fait temporairement appel à du personnel additionnel pour certaines conférences. Celui-ci est obtenu des divers gouvernements sous forme d'affectations ou par l'embauche d'agences de personnel.

#### D. Perspective de planification

#### Facteurs externes qui influent sur le Programme

Le SCIC ne convoque pas de réunions intergouvernementales. Il est plutôt appelé à répondre aux besoins créés par les décisions des gouvernements de se réunir pour traiter de questions nationales ou d'autres points précis. Le SCIC n'exerce aucun contrôle sur le lieu de ces réunions, leur nombre au cours d'un exercice donné, leur date et leur durée. Le niveau des dépenses du SCIC pour chaque exercice est cependant directement touché par ces divers facteurs.

#### Autres besoins

Certaines questions intergouvernementales importantes pourraient surgir et exiger des réunions supplémentaires au cours de l'exercice 1992-1993. Comme il n'est pas possible de prévoir ces questions avec un degré quelconque de certitude, il se peut donc que des crédits supplémentaires soient requis pendant cette période pour les raisons suivantes :

- o lorsque plus d'une Conférence fédérale-provinciale des Premiers ministres a lieu;
- o lorsqu'une Conférence fédérale-provinciale des Premiers ministres a lieu à l'extérieur de la Région de la capitale nationale; et
- o lorsqu'il faut assurer le soutien à une série de discussions préparatoires sur des questions constitutionnelles ou autres.



2. Mandat	Le Secrétariat des conférences intergouvernementales canadiennes a été créé en vertu d'une entente intervenue à la conférence des Premiers ministres de mai 1973. Il a été désigné comme ministère fédéral par voie de décret, le 29 novembre 1973.
3. Objectif du Programme	<p>Le SCIC fournit des services administratifs et des services de soutien pour les réunions des Premiers ministres ainsi que pour des réunions fédérales-provinciales et interprovinciales de ministres et de sous-ministres.</p>
4. Description du Programme	<p>Le Secrétariat des conférences intergouvernementales canadiennes fait fonction de secrétariat permanent de la Conférence des Premiers ministres, et dessert d'autres conférences réunissant des Premiers ministres ainsi que des réunions intergouvernementales de ministres et de sous-ministres. Cela inclut l'aménagement des locaux de la conférence; l'affectation d'une personne en qualité de secrétaire; l'interprétation; la traduction, l'impression, la distribution et le contrôle des documents; la rédaction d'un compte rendu des délibérations; les relations avec les médias; la sécurité; et la mise en place de matériel technique et de services de secrétariat. Outre ces services, qui sont offerts partout au Canada, le Secrétariat conserve des archives pour le compte des gouvernements.</p>
5. Organisation du Programme en vue de son exécution	<p><b>Structure par activité :</b> Le Secrétariat n'a qu'une seule activité, et celle-ci s'identifie à son Programme.</p> <p><b>Organisation :</b> De ses bureaux à Ottawa, le SCIC fournit des services de conférences partout au pays où se tiennent des réunions intergouvernementales. Le Secrétaire des conférences intergouvernementales canadiennes, qui est le principal dirigeant, est nommé par le gouverneur en conseil après consultation des Premiers ministres provinciaux.</p> <p>L'organisation du SCIC comporte les sous-activités suivantes :</p>
o les services aux conférences qui consistent en quatre modules organisés de manière à fournir des services d'administration, de soutien et d'aide technique aux différentes réunions intergouvernementales dans l'ensemble du Canada;	
o le Centre de documentation intergouvernementale (CDI) qui voit au contrôle des documents et à la gestion des dossiers des conférences auxquelles des services sont fournis, aux services de diffusion et de consultation de la documentation publique de ces même conférences, et au maintien d'archives intergouvernementales à l'usage des gouvernements fédéral et provinciaux;	
o les services financiers et administratifs qui soutiennent l'ensemble du SCIC.	
Le tableau 3 illustre la répartition des ressources au sein du Programme.	

Tableau 2 : Résultats financiers en 1990-1991

(en milliers de dollars)				
1990-1991				
Secrétariat des conférences intergouvernementales canadiennes				
3 414	3 164	Budget principal	Réel	Difference
Recettes portées au crédit du Trésor				
1 856	1 377	479		
Années-personnes* : Contrôlées par le CT				
20	22	1	-	(2)
1	23	(2)	21	

\* Pour de plus amples renseignements concernant les années-personnes, veuillez consulter le tableau 7, page 14.

**Explication de la différence :** En 1990-1991, les besoins financiers réels ont été supérieurs de 250 000 \$, soit 7,9 p. 100, au Budget des dépenses principal. Cette augmentation des dépenses est due à la CPM de juin 1990, qui a nécessité des crédits supplémentaires.

L'augmentation des recettes réelles de l'ordre de 479 000 \$, soit 34,8 p. 100, par rapport au Budget des dépenses de 1990-1991 s'explique par le fait qu'une partie de la quote-part des provinces de 1989-1990 a été reçue en 1990-1991, ce qui a entraîné une hausse de la quote-part de celles-ci. Pour de plus amples renseignements concernant les recettes, veuillez consulter la section II, renseignements supplémentaires, page 15.

La non-utilisation de 2 années-personnes est due au départ d'employés. Les postes ont été dotés au cours de l'exercice 1991-1992.

C. Données de base

1. Introduction

Le Secrétariat des conférences intergouvernementales canadiennes (SCIC) a été créé par les Premiers ministres canadiens afin d'assurer, aux réunions fédérales-provinciales et interprovinciales des Premiers ministres, de ministres et de sous-ministres, tous les services nécessaires à leur organisation et à leur administration. Étant donné que le SCIC est un organisme des gouvernements fédéral et provinciaux, il a le statut d'un organisme intergouvernemental neutre. Les deux ordres de gouvernement contribuent à son budget et son personnel est composé à la fois de fonctionnaires fédéraux et provinciaux. Le Secrétaire soumet un rapport annuel à tous les gouvernements. Les activités du Secrétariat font l'objet d'un examen par de hauts fonctionnaires fédéraux et provinciaux désignés par leur Premier ministre. Le SCIC rend compte au Parlement par l'entremise du Premier ministre du Canada.

**Explication de la différence :** Les besoins financiers pour 1992-1993 sont de 60 000 \$ ou 1,9 p. 100 supérieurs aux dépenses prévues pour 1991-1992. Cette augmentation est attribuable à un rajustement des salaires, des traitements et des avantages sociaux. En ce qui concerne les recettes, l'écart de 114 000 \$ ou 7,5 p. 100 est attribuable au fait que la quote-part des provinces des crédits supplémentaires de 1990-1991 a été reçue en 1991-1992. Toutes les contributions provinciales sont comptabilisées selon la méthode de la comptabilité de caisse. La différence de 10 années-personnes représente un changement dans la façon de présenter les données en 1992-1993. Le Secrétaire inclura désormais dans ses années-personnes les 10 postes occupés par des employés provinciaux. La rémunération applicable à ces postes est déjà comprise dans le niveau de référence.

## B. Rendement récent

### 1. Points saillants

**Les points saillants du Programme en 1991-1992 sont notamment les suivants :**

- o on prévoit que le SCIC aura fourni des services à quelque 80 réunions au cours de l'exercice 1991-1992 (voir page 11);
- o le SCIC a servi la Conférence annuelle des Premiers ministres provinciaux à Whistler (Colombie-Britannique) en août, et la Conférence des Premiers ministres de l'Ouest à Nipawin (Saskatchewan) en mai; et
- o au 30 novembre 1991, le SCIC était intervenu dans 21 secteurs de conférences intergouvernementales (voir page 18).

**Les points saillants du Programme en 1990-1991 sont notamment les suivants :**

- o du 1<sup>er</sup> avril 1990 au 31 mars 1991, le SCIC a servi 86 conférences (voir page 11);
- o le SCIC a servi la Conférence des Premiers ministres sur la Constitution tenue à Ottawa en juin, la Conférence annuelle des Premiers ministres provinciaux à Winnipeg au mois d'août et la Conférence des Gouverneurs de la Nouvelle-Angleterre et des Premiers ministres de l'Est du Canada, qui a eu lieu à Mystic (Connecticut) en juin; et
- o le SCIC est intervenu dans 28 secteurs de conférences intergouvernementales (voir page 18).

**Nota :** De plus amples renseignements peuvent être trouvés dans le "Rapport aux gouvernements 1990-1991" du SCIC.

**Section I**  
**Aperçu du programme**

**A. Plans pour 1992-1993**

**1. Points saillants**

L'activité principale du Secrétariat des conférences intergouvernementales canadiennes (SCIC) consiste à fournir des services de soutien à l'occasion de réunions intergouvernementales des Premiers ministres, de ministres et de sous-ministres. Il n'y a présentement pas de calendrier fixe pour les conférences futures des Premiers ministres (CPM). En 1992-1993, le Programme offrira ces services en fonction des objectifs suivants :

o assurer des services à une conférence fédérale-provinciale des Premiers ministres dans la Région de la capitale nationale et à deux réunions des Premiers ministres provinciaux au coût direct approximatif de 300 000 \$ (voir page 12);

o assurer des services aux réunions préparatoires aux conférences des Premiers ministres et aux réunions intergouvernementales de ministres et de sous-ministres au coût direct approximatif de 900 000 \$ (voir page 12).

**2. Sommaire des besoins financiers**

**Tableau 1 : Besoins financiers**

(en milliers de dollars)			
	Budget des dépenses 1992-1993	Prévu* 1991-1992	Différence
Secrétariat des conférences intergouvernementales canadiennes	3 175	3 115	60
Recettes portées au crédit du Trésor	1 396	1 510	(114)
<hr/>			
Années-personnes** : Contrôlées par le Conseil du Trésor (CT)	32	22	10
Autres	1	1	-
<hr/>			
	33	23	10

\* Fondé sur les renseignements que possédait la direction au 30 novembre 1991.

\*\* Pour de plus amples renseignements concernant les années-personnes, veuillez consulter le tableau 7, page 14.

Programme par activités

(en milliers de dollars)	Budget principal 1992-1993	Budget principal 1991-1992
--------------------------	----------------------------	----------------------------

Années-personnes autorisées*	Budgétaire Fonction-nement	Dépenses en capital	Total
------------------------------	----------------------------	---------------------	-------

Secrétariat des conférences intergouvernementales canadiennes	32**	3 160	15	3 175	3 212
---	------	-------	----	-------	-------

Années-personnes autorisées en 1991-1992	22
--	----

\* Pour de plus amples renseignements concernant les années-personnes, veuillez consulter le tableau 7, page 14.  
 \*\* Les années-personnes ont été rajustées de 22 à 32 afin d'inclure les 10 postes occupés par des employés provinciaux en détachement.

B. Emploi des autorisations en 1990-1991 - Volume II des Comptes publics

Crédits (dollars)	Budget principal	Total disponible	Emploi réel
-------------------	------------------	------------------	-------------

Secrétariat des conférences intergouvernementales canadiennes	3 009 000	3 318 500	3 258 613
5 Dépenses du Programme			
(L) Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	155 000	155 000	155 000

Total du Programme - Budgétaire	3 164 000	3 473 500	3 413 613
---------------------------------	-----------	-----------	-----------



Autorisations de dépenser

A. Autorisations pour 1992-1993 - Partie II du Budget des dépenses

Besoins financiers par autorisation

Crédits (en milliers de dollars)		Budget principal 1992-1993	Budget principal 1991-1992
10 (L)	Secrétariat des conférences intergouvernementales canadiennes	2 942	3 047
	Dépenses du Programme Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	233	165
Total de l'organisme		3 175	3 212
Crédits - Libellé et sommes demandées			
Crédits (dollars)		Budget principal 1992-1993	
10	Secrétariat des conférences intergouvernementales canadiennes - Dépenses du Programme	2 942 000	



Autorisations de dépenser

A.	Autorisations pour 1992-1993	4
B.	Emploi des autorisations en 1990-1991	5

Section I

Aperçu du Programme

A.	Plans pour 1992-1993	6
1.	Points saillants	6
2.	Sommaire des besoins financiers	6
B.	Rendement récent	7
1.	Points saillants	7
2.	Examen des résultats financiers	8
C.	Données de base	8
1.	Introduction	8
2.	Mandat	9
3.	Objectif du Programme	9
4.	Description du Programme	9
5.	Organisation du Programme en vue de son exécution	9
D.	Perspective de planification	10
E.	Données sur le rendement du programme	11

Section II

Renseignements supplémentaires

A.	Aperçu des ressources du Programme	13
1.	Besoins financiers par article	13
2.	Besoins en personnel	14
3.	Recettes	15
4.	Coût net du Programme	17
B.	Autres renseignements	18
1.	Ventilation des conférences par secteur	18
2.	Conférences de 1973-1974 à 1990-1991	19

Index

Conçu pour servir de document de référence, le présent plan de dépenses propose à ses utilisateurs différents niveaux d'information pouvant répondre à leurs besoins propres.

Ce document comprend deux sections. La section I présente un aperçu et une description du Programme, des données de base, les objectifs et les perspectives en matière de planification, ainsi que des données sur le rendement qui justifient les ressources demandées. La section II fournit de plus amples renseignements sur les coûts et les ressources ainsi que des analyses spéciales qui permettront au lecteur de mieux comprendre le Programme.

La section I est précédée des autorisations de dépenser provenant de la Partie II du Budget des dépenses et du volume II des Comptes publics, ce qui assure une certaine continuité avec les autres documents budgétaires et permet d'évaluer les résultats financiers du Programme au cours de la dernière année.

Ce document permettra au lecteur de trouver facilement les renseignements qu'il cherche. La table des matières expose en détail le contenu de chaque section. En outre, dans tout le document, des renvois permettent au lecteur de trouver de plus amples renseignements sur les postes de dépenses qui l'intéressent particulièrement.

Budget des dépenses  
1992-1993

Partie III

Secrétariat des conférences  
intergouvernementales canadiennes

065240013

## Les documents budgétaires

Le Budget des dépenses du gouvernement du Canada est divisé en trois parties. Commencant par un aperçu des dépenses totales du gouvernement dans la Partie I, les documents deviennent de plus en plus détaillés. Dans la Partie II, les dépenses sont décrites selon les ministères, les organismes et les programmes. Cette partie renferme aussi le libellé proposé des conditions qui s'appliquent aux pouvoirs de dépenser qu'on demande au Parlement d'accorder. Dans les documents de la Partie III, on fournit des détails supplémentaires sur chacun des ministères ainsi que sur leurs programmes surtout axés sur les résultats attendus en contrepartie de l'argent dépensé.

Les instructions sur la façon de se procurer ces documents se trouvent sur le bon de commande qui accompagne la Partie II.

©Ministre des Approvisionnements et Services Canada 1992

En vente au Canada par l'entremise des

Librairies associées  
et autres libraires

ou par la poste auprès du

Groupe Communication Canada — Édition  
Ottawa (Canada) K1A 0S9

N° de catalogue BT31-2/1993-III-59  
ISBN 0-660-56597-8

Secrétariat des  
conférences  
intergouvernementales  
canadiennes

Budget  
des dépenses  
1992-1993

Partie III

Plan de dépenses









MAY 20 1992



